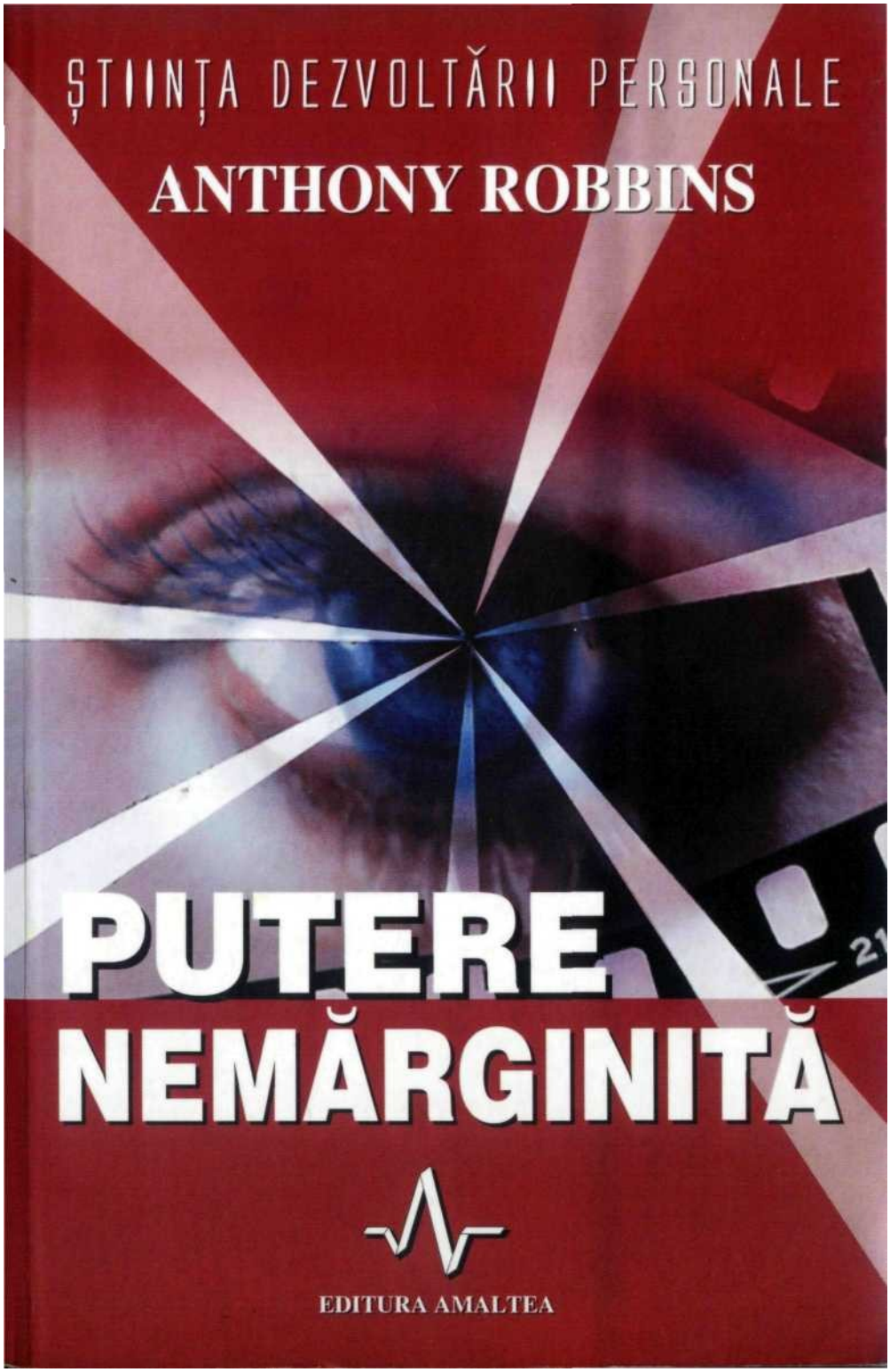

ȘTIINȚA DEZVOLTĂRII PERSONALE
ANTHONY ROBBINS
PUTERE NEMĂRGINITĂ
EDITURA AMALTEA

colecţia C&A – MOTIVAŢIONAL

ŞTIINŢA DEZVOLTĂRII PERSONALE

Anthony Robbins o numeşte "ştiinţa dezvoltării personale". Tu o vei numi cu siguranţă cel mai bun lucru care ţi s-a întâmplat vreodată.

Dacă ai visat la o viaţă mai bună, „Putere nemărginită" îţi va arăta cum să atingi calitatea acelei existenţe nemaipomenite pe care ţi-o doreşti şi o meriţi şi cum să ai controlul asupra evoluţiei tale personale şi profesionale.

Anthony Robbins a dovedit la milioane de oameni, prin cărţi, casete şi seminarii, că prin punerea la treabă a minţii pe care o ai, poţi face, avea, dobândi sau crea orice îţi doreşti pentru viaţa ta. A învăţat şefi de stat, capete încoronate, atleţi olimpici, staruri de cinema sau copii cum să dobândească ceea ce-şi doresc. Prin „Putere nemărginită" el îţi face cunoştinţă cu ştiinţa dezvoltării personale şi te învaţă:

17.5

- *Cum să afli ceea ce-ţi doreşti cu adevărat*
- *Cele şapte minciuni ale succesului*
- *Cum să-ţi reprogramezi mintea în câteva minute ca să scapi de frică şi de fobii*
- *Secretul de a te apropia instantaneu de orice persoană întâlnită*
- *Cum să copiezi succesul altora*
- *Cele cinci chei ale bogăţiei şi fericirii*

„Putere nemărginită" este o carte revoluţionară de fitness al minţii. Îţi va arăta pas cu pas cum să operezi la nivelul tău maximal de performanţe, dobândind libertate financiară şi emoţională, încredere şi autoritate şi cooperarea celorlalţi. Îţi va da cunoştinţele şi curajul de a-ţi reconstrui sinele şi lumea din jurul tău.

„Putere nemărginită" este o carte-ghid pentru performanţe de vârf într-o eră a succesului.

CUNOAŞTERE AUTOEDUCARE

ISBN 973-9397-16-6

9 789739 397162

COLECȚIA C&A -MOTIVAȚIONAL

1.CUM SĂ DEVII O PERSOANĂ CU INFLUENȚĂ
John Maxwell, Jim Dornaii
2.DEZVOLTĂ LIDERUL DIN TINE
John Maxwell
3.DEZVOLTĂ LIDERII DIN JURUL TĂU
John Maxwell
4.CELE 21 DE LEGI SUPREME ALE LIDERULUI
John Maxwell
5.PUTEREA MINȚII
Glenn Bland
6.CEALALTĂ FAȚĂ A TIMPULUI
Stephan Reehtschaffen
7. SECRETELE COMUNICĂRII
Larry King
8.FEMEI CARE IUBESC PREA MULT
Robin Norwood
9.FACTORUL EINSTEIN
Win Wenger, Richard Poe
10.PUTERE NEMĂRGINITĂ
Anthony Robbins
I1. SECRETELE FERICIRII ŞI SUCCESULUI
Og Mandino
12.ATITUDINEA ÎNVINGĂTORULUI
John Maxwell
13.CELE 21 DE CALITĂȚI ALE LIDERULUI
John Maxwell
14.CELE 17 LEGI ALE MUNCII ÎN ECHIPĂ
John Maxwell
15.BRAVO, BALENUȚO!
Ken Blanchard
16.MINA DE CAŞCAVAL
William Cottringer
17.EŞECURILE POT CONDUCE LA SUCCES
John Maxwell
18.PUTEREA CONCENTRĂRII
Jack Canfield, Mark Victor Hansen, Les Hewitt
19. ÎNCEPE SĂ GÂNDEŞTI
John Maxwell

Despre autor

Anthony Robbins şi-a devotat mai mult de jumătate din viaţă pentru a ajuta oamenii să descopere şi să-şi dezvolte propriile calităţi. Considerat un lider al ştiinţei dezvoltării personale, a fondat numeroase

companii dedicate asistenţei în atingerea desăvârşirii personale şi profesionale.

Robbins a lucrat ca şi consultant pentru companii ca IBM, AT&T, American Express, McDonnel-Douglas, armata SUA, dar şi pentru echipe profesoniste ca Los Angeles Dodgers, Los Angeles Kings şi atleţi olimpici medaliaţi cu aur, şi un număr impresionant de figuri politice şi organizaţii comunitare.

Robbins are ca scop o lume mai bună, prin ajutarea celorlalţi să devină căpitanii propriilor vieţi -stăpânirea relaţiilor de familie, orientarea spre scopuri sau eliberarea stress-ului emoţional sau financiar. De-a lungul anilor şi-a dedicat energia şi resursele celor care aveau nevoie, iar în 1991 a fondat o organizaţie non-profit pentru sprijinul copiilor defavorizaţi, al celor fără adăpost, al vârstnicilor şi deţinuţilor.

Anthony Robbins trăieşte în La Jolla, California.

Anthony ROBBINS

PUTERE NEMĂRGINITĂ

ŞTIINŢA DEZVOLTĂRII PERSONALE

EDITURA AMALTEA
www.amaltea.ro

tehnoredactare computerizată: AMALTEA TehnoPlus

coperta: AMALTEA TehnoPlus
traducător: Mihaela Mazilu
adaptare: Cristian Cârstoiu
prepress: Cristina Petre
producţie Mihaela Conea
distribuţie: Mihaela &. George Stanca

redactor: Ana-Maria Murariu

referenţi de specialitate: Andy Szekely. Cătălin Zaharia

editori: ***Dr. MC Popescu-Drânda***
Dr. Cristian Cârstoiu

4

Descrierea CIP a **Bibliotecii Na(ionale**
PUTERE NEMĂRGINITĂ */ Ştiinţa Dezvoltării Personale*
Anthony Robbins
trad.: Mihaela Mazilu - Bucureşti: Editura AMALTEA. 2001
328 p.: 21 cm. - *(Cuoaştere & Autoeducure)* ISBN 973-9397-16-6

I.Robbins. Anthony
II.Mazilu. Mihaela (trad.)

Unlimited Power
© 1986 by Robbins Research Institute
Publicat cu acordul *Simon & Schuster, 1230 Avenue of the Americas. New York, NY, USA*

Putere Nemărginită - Ştiinţa dezvoltării personale / Anthony Robbins
ISBN 973-9397-16-6
© 2002 - Editura AMALTEA
adresa: CP 9-8 *Bucureşti*
internet: *www.amaltea..ro/email: office@amaltea.ro*

Trate drepturile asupra acestei ediţii sunt rezervate EDITURII AMALTEA.
Nici o parte a acestui volum nu poale fi reprodusă, in nici o formă, fără permisiunea scrisă a EDITURII AMALTEA.
Tipărit ta EMPIRE Print ■ Bucureşti, Romania, tel.: 021 / 22 44 795

Dedicată nemărginitei voastre puteri lăuntrice
- puterea de a iubi - şi tuturor celor care vă ajută
să îi împărtăşiţi farmecul.

Şi mai ales celor care înseamnă cel mai mult pentru mine,

lui Jairek, Joshua, Jolie, Tyler, Becky
şi mamei mele.

SUMAR

Cuvânt înainte, de Kenneth Blanchard, Ph.D..... 9
Introducere, de Sir Jason Winters..... 11

Secţiunea I:

***Modelarea desăvârşirii umane*..... 13**

I Apanajul regilor..... 15
II Deosebirea care contează..... 29
III Puterea stării..... 39
IV Naşterea desăvârşirii: credinţa sau convingerea..... 53
V Cele şapte minciuni ale succesului..... 65
VI Controlează-ţi mintea: cum să-ţi dirijezi creierul..... 76
VII Sintaxa succesului..... 98
VIII Cum să scoţi la lumină strategia cuiva..... 108
IX Fiziologia: calea desăvârşirii..... 125
X Energia: hrana desăvârşirii..... 137

Secţiunea II: *Formula marelui succes* 159

XI Dezangajarea limitării: ce anume doriţi?..... 160
XII Puterea preciziei..... 174
XIII Farmecul raportului..... 185
XIV Distincţii ale desăvârşirii: metaprogramele..... 203
XV Cum să te descurci când întâmpini rezistenţă şi cum să rezolvi problemele..... 220
XVI Recadrarea: puterea perspectivei..... 230
XVII Cum să te ancorezi succesului..... 249

Secţiunea III:

***Cum să fii un bun lider: provocarea desăvârşirii*..... 269**

XVIII Ierarhiile valorilor: marea judecată a succesului..... 270
XIX Cele cinci secrete ale bogăţiei şi fericirii..... 292
XX Crearea de curente: puterea de convingere..... 303
XXI Desăvârşirea trăirii: cutezanţa omenească..... 318

GLOSAR..... 326

MULȚUMIRI

Din momentul în care am început să mă gândesc la toți cei cărora aş vrea să le adresez recunoştința mea pentru sprijinul pe care mi l-au acordat, pentru sugestiile lor si truda prin care au făcut posibilă apariția acestei cărți, lista a continuat să crească. Mai întâi, aş vrea să mulțumesc soției şi familiei mele care mi-au creat un cadru în care să dau frâu liber fluxului creator la orice oră din zi şi din noapte şi mi-au întâmpinat ideile cu înțelegere.

Mai sunt apoi şi eforturile conjugate ale lui Peter Applebome şi Henry Golden pentru înregistrarea ideilor mele sclipitoare. Sugestiile lui Wyatt Woodsmall şi Ken Blanchard au fost extrem de valoroase în diverse stadii de dezvoltare. Cartea aceasta n-ar fi ieşit niciodată la lumină fără eforturile lui Jan Miller şi Bob Asahina care, împreună cu personalul de la Simon & Schuster, au zăbovit în preajma mea pentru retuşurile de ultimă oră.

Nu pot fi uitați nicidecum dascălii ale căror personalități, metode şi dovezi de prietenie mi-au dezvoltat capacitatea de comunicare: d-na Jane Morrison, Richard Cobb, Jim Rohn, John Grinder şi Richard Bandler.

Datorez mulțumiri personalului de cercetare, de secretariat şi artistic, ce a trudit sub apăsarea termenului limită: Rob Evans, Dawn Aaris, Donald Bodenbach, Kathy Woody şi, desigur, Patricia Valiton.

Şi, în cele din urmă, dar nu în ultimul rând, mulțumiri speciale celor de la Robbins Research Corporation, angajați, personal de conducere şi sute de membri din serviciul de marketing care mă sprijină zi de zi trimițând mesajul nostru în lume.

CUVÂNT ÎNAINTE

Atunci când Tony Robbins mi-a cerut să scriu *Cuvântul înainte* de la *Putere Nemărginită,* am fost foarte încântat din mai multe motive. Mai întâi de toate, cred că Tony este un tânăr nemaipomenit. Ne-am întâlnit prima dată în ianuarie 1985, pe când eram la Palm Springs unde jucam golf în Turneul Bob Hope Desert Classic Pro-Am. Tocmai mă întorceam de la un tihnit răgaz al jucătorului obişnuit de golf, pe care îl petrecusem la Rancho Las Palmas Marriott, unde toată lumea se întrecuse pentru a avea cu ce se lăuda. Mergeam împreună cu Keith Punch, un prieten al meu din Australia, să luăm cina şi am trecut prin dreptul unui afiş care anunța *Seminarul de mers pe cărbuni încinşi,* ținut de Tony Robbins. Pe afiş scria „Descătuşează puterea din tine". Auzisem de Tony şi afişul mi-a stârnit curiozitatea. Pentru că băusem deja câte un pahar fiecare şi nu ne puteam permite să riscăm, ne-am hotărât să nu punem picioarele pe cărbunii încinşi, dar să participăm la seminar.

Timp de patru ore şi jumătate după aceea l-am urmărit pe Tony cum vrăjise o mulțime formată din cadre de conducere, gospodine, doctori, avocați şi mulți alții. Şi când spun că îi vrăjise, nu mă refer la magie neagră. Tony îi făcuse pe toți să stea cu sufletul la gură, prin farmecul lui personal, prin cunoaşterea sa profundă a naturii umane. A fost seminarul cel mai înălțător şi mai dătător de bună dispoziție la care am participat vreodată în cei douăzeci de ani în care am fost implicat în cursuri de perfecționare a conducerii. La sfârşit, toți în afară de mine şi Keith, au călcat pe un pat de cărbuni încinşi, lat de 4,5 m, care arseseră toată seara. Şi nimeni nu a pățit nimic. Merita să vezi scena: era o experiență înălțătoare pentru oricine.

Tony foloseşte mersul pe cărbuni încinşi ca pe o metaforă. El nu predă o măiestrie mistică, ci un set de mijloace prin care să te mobilizezi să acționezi, în ciuda oricăror temeri pe care le-ai avea, iar capacitatea de a face tot ce îți stă în putință ca să reuşeşti chiar este o putere adevărată. Aşadar, primul motiv pentru care sunt încântat să scriu acest Cuvânt înainte este acela că am un respect şi o admirație formidabile pentru Tony Robbins.

Al doilea motiv pentru care sunt entuziasmat să scriu acest cuvânt înainte este faptul că *Putere Nemărginită,* cartea lui Tony, va demonstra

tuturor profunzimea şi vastitatea gândirii sale. Este mai mult decât un vorbitor motiva'ional. La vârsta de 25 de ani, el este deja unul dintre gânditorii de seamă în psihologia motivării şi succesului. Cred că această carte are capacitatea de a fi textul definitiv în mişcarea ce are drept obiect potențialul uman. Gândurile lui Tony privitoare la sănătate, stress, stabilirea țelurilor, vizualizare şi altele de acest fel trebuie neapărat să fie cunoscute oricui se dedică desăvârşirii personale.

Speranța mea este că veți profita de cele scrise în această carte tot atât de mult ca şi mine. Mai voluminoasă decât *Director la minut,* sper că sunteți dornici să zăboviți asupra ei şi să o dați gata ca să folosiți înțelepciunea lui Tony pentru a dezlănțui farmecul din voi.

Kenneth Blanchard, PhD
Coautor la Director la minut

INTRODUCERE

Toată viața mea mi-a venit greu să vorbesc în public, chiar atunci când jucam în filme. Cu puțin timp înaintea filmării, mi se făcea pur şi simplu rău fizic. Suferind de această spaimă de a vorbi în public, vă puteți imagina ce bucurie am încercat când am auzit că Anthony Robbins - omul care transformă teama în putere - mă poate lecui.

Însă, deşi am acceptat cu entuziasm invitația de a face cunoştință cu Tony Robbins, nu mi-am putut reprima îndoiala. Auzisem de Programare Neuro-Lingvistică (NLP) şi de celelalte metode în care Tony este un expert consacrat şi totuşi pierdusem timp nemăsurat şi cheltuisem mii de dolari în căutarea unui ajutor de specialitate.

Primii specialişti pe care i-am consultat îmi spuseseră să nu mă aştept la o vindecare prea rapidă din cauză că spaima mea se învechise de-a lungul anilor. Îmi programaseră vizite săptămânale de tratament, fără un termen precis.

Atunci când l-am întâlnit pe Tony, am fost surprins de statura lui. Rar mi se întâmplă să întâlnesc pe cineva mai înalt ca mine. Cred că avea aproape 2 m şi cântărea 108 kg. Era atât de tânăr şi agreabil. Ne-am aşezat şi am constatat că eram teribil de nervos când a început să mă întrebe despre problema mea.

Apoi m-a întrebat ce voiam şi cum voiam să mă schimb. Părea că fobia mea se trezise ca să se apere, să împiedice să se întâmple ceea ce se întâmpla deja. Însă vocea liniştitoare a lui Tony m-a determinat să ascult ce-mi spunea.

Am început să mă despovărez de senzația de panică legată de vorbitul în public. Dintr-o dată am înlocuit-o cu sentimente de tărie şi încredere. Tony m-a făcut să mă întorc cu gândul la vremea când, fiind pe scenă, rosteam un discurs reuşit. În timp ce îmi rosteam în gând discursul, Tony mă tot „ancora". Ancorele sunt lucrurile la care pot apela ca să-mi întăresc nervii şi încrederea atunci când vorbesc. Veți afla totul despre ele citind această carte.

Ascultându-l pe Tony, am stat cu ochii închişi în timpul interviului, cam 45 minute. Din când în când îmi atingea genunchii şi mâinile, oferindu-mi ancore fizice. Mă simțeam pe deplin încrezător ca să realizez emisiunea la televiziunea din Luxembourg, cu o audiență potențială de 450 milioane de telespectatori.

Dacă metodele lui Tony ar avea tot atâta eficienţă asupra altora aşa cum au asupra mea, atunci vor avea de câştigat oameni din întreaga lume.
Există oameni ţintuiţi în pat cu gândul la moarte. Doctorii le-au spus că au cancer şi mintea lor e atât de copleşită încât corpul le este extrem de încordat. Ei bine, dacă fobia mea de-o viaţă poate fi învinsă într-o oră, atunci metodele lui Tony ar trebui făcute cunoscute tuturor celor care suferă de orice boală, fie ea sufletească, mentală sau fizică. Şi ei pot fi eliberaţi de spaimele, tensiunile şi neliniştile lor. Cred că este extrem de important să nu mai amânăm nici o clipă. De ce să vă fie teamă de apă, înălţime, discurs în public, şerpi, şefi, eşec sau moarte?

Sunt eliberat acum, iar această carte vă oferă şi vouă aceeaşi şansă. Sunt sigur că *Putere Nemărginită* va avea mare succes la public pentru că trece dincolo de a elimina spaimele, arătându-ţi cauza ce declanşează orice manifestare a comportamentului uman. Stăpânind informaţiile din această carte, vei avea control exclusiv asupra minţii şi trupului tău şi deci, asupra vieţii tale.

Sir Jason Winters Autorul cărţii „ Cum poate fi omorât cancerul"

Secțiunea I

MODELAREA DESĂVÂRŞIRII UMANE

REUŞITA

Să râzi mult şi des; să câştigi respectul oamenilor inteligenți şi afecțiunea copiilor; să obții aprecierea criticilor corecți şi să înduri trădarea prietenilor ipocriți; să apreciezi ceea ce este frumos şi să descoperi ce este mai bun în fiecare; să laşi în urma ta o lume un pic mai bună, fie printr-un copil sănătos, fie printr-o bucată de grădină, sau printr-o condiție socială îmbunătățită; să ştii că măcar un suflet a respirat mai uşor pentru că ai trăit tu. Asta înseamnă că ai reuşit.

— Ralph Waldo Emerson

Capitolul I

Apanajul regilor

Ţelul suprem în viaţă nu este a cunoaşte, ci a înfăptui.
- Thomas Henry Huxley

Auzisem de el cu multe luni în urmă. Se spunea că era tânăr, bogat, sănătos, fericit şi realizat. Trebuia însă să mă conving cu ochii mei. L-am urmărit îndeaproape când ieşea din studioul de televiziune şi l-am urmat apoi timp de câteva săptămâni, observând cum îi sfătuia pe toţi, de la preşedintele ţării până la indivizi cu suferinţe psihice. L-am văzut discutând cu dieteticieni, antrenori, lucrând cu sportivi şi copii handicapaţi care se antrenau. Părea incredibil de fericit şi profund îndrăgostit de soţia lui când călătoreau împreună prin ţară şi prin lume. Şi când terminau, era momentul să ia avionul înapoi spre San Diego ca să petreacă ceva timp acasă cu familia în castelul lor cu vedere spre Oceanul Pacific.

Cum se face că puştiul acesta de 25 de ani, având ca studii doar liceul, a reuşit să realizeze atâtea într-un timp atât de scurt? Doar cu trei ani în urmă locuia într-un apartament de burlac de numai 12 mp şi îşi spăla vasele în cada de la baie. Cum a ajuns dintr-o persoană extrem de nefericită, cu 15 kg peste greutatea normală, cu relaţii sporadice şi perspective limitate, la individul respectat, sănătos, aflat în centrul atenţiei, cu relaţii importante şi oportunitatea succesului nelimitat.

Totul părea atât de incredibil şi totuşi, ceea ce mă uimea cel mai mult era faptul că mă identificam cu el. Povestea „lui" este de fapt povestea mea.

Nu vreau să spun, desigur, că viaţa mea este un model de reuşită. Este limpede că nu toţi avem aceleaşi vise şi idei legate de ceea ce vrem să înfăptuim. În plus, mi-e foarte clar că măsura reuşitei personale nu este dată de cei pe care îi cunoşti, locurile unde te duci şi ceea ce ai. Pentru mine succesul reprezintă străduinţa continuă de devenire. Este oportunitatea de a te dezvolta pe plan emoţional, social, spiritual, fizic, intelectual şi financiar şi, în acelaşi timp, de a contribui pozitiv la altele. Drumul către succes este mereu în devenire. Este un drum într-o continuă îmbunătăţire şi nu un ţel care trebuie atins.

Ceea ce vreau să vă spun este simplu. Aplicând principiile pe care le veți afla din această carte, eu am reuşit să-mi schimb nu doar felul în care mă vedeam pe mine însumi, ci şi rezultatele pe care le obțineam în viață, şi am reuşit să fac acest lucru într-o mare şi vizibilă măsură. Scopul acestei cărți este să vă împărtăşesc cum am reuşit să-mi schimb viața în bine.

Sper sincer ca tehnologiile, strategiile, abilitățile şi filosofiile pe care le veți găsi în aceste pagini să vă însufleţească cu tot atâtea puteri cu care m-au însufleţit şi pe mine. Puterea magică de a face viețile noastre aidoma celor mai frumoase vise dormitează undeva în noi. E timpul să o slobozim.

Când mă gândesc la viteza cu care am reuşit să-mi transform visele în realitatea pe care o trăiesc astăzi nu-mi pot stăpâni sentimentele de recunoştință şi respect. Şi totuşi sunt departe de a fi unic. Adevărul este că trăim într-o vreme în care mulți oameni sunt capabili să realizeze peste noapte lucruri de neînchipuit, să aibă reuşite de neimaginat în alte timpuri. Gândiți-vă la Steve Jobs! Era un puştan cu blue jeans, fără un ban în buzunar căruia i-a venit ideea să facă un HC (home computer) şi a reuşit să clădească o companie Fortune 500 mai repede decât a făcut-o cineva vreodată. Gândiți-vă la Ted Turner! S-a ocupat de un domeniu care abia dacă exista - televiziunea prin cablu - şi a clădit un imperiu. Gândiți-vă la oameni din lumea spectacolului - Steven Spielberg sau Bruce Springsteen - sau din lumea afacerilor - Lee Iacocca sau Ross Perot. Ce altceva au ei în comun în afară de succes uimitor, extraordinar? Răspunsul este, desigur ... putere.

Puterea este un cuvânt care provoacă emoție. Reacțiile oamenilor la auzul acestui cuvânt sunt diferite. Pentru unii, puterea are o conotație negativă. Unii sunt ahtiați după putere. Alții se simt ca şi când ar fi contaminați de ea, ca şi când puterea ar fi ceva corupt şi suspect. De câtă putere aveți nevoie? De câtă putere credeți că ar fi drept să dispuneți ca să obțineți ceva sau să vă dezvoltați? Ce înseamnă, de fapt, pentru voi, puterea?

Nu mă gândesc la putere ca la ceva cu care să cotropesc un popor. Nu mă gândesc la ea ca la ceva care să fie impus cu forța. Şi nici pe voi nu vă sfătuiesc să o considerați astfel.

Acel fel de putere rareori are viață lungă. Dar trebuie să fiți conştienți de un lucru: puterea este o constantă în lume. Vezi lucrurile prin prisma ta sau altcineva îți spune ce să vezi. Faci ceea ce crezi tu de cuviință sau dai curs unor fapte pe care ți le impune altcineva. Pentru mine, puterea înseamnă, de fapt, capacitatea de a obține rezultatele pe care le doreşti cel mai mult şi, pe parcurs, să creezi valori pentru alții. Puterea înseamnă capacitatea de a-ți schimba viața, de a vedea lucrurile prin prisma ta, de a face în aşa fel încât circumstanțele să fie în avantajul tău şi nu împotriva ta. Adevărata putere este împărtăşită şi nu impusă. Este capacitatea de a defini nevoile umane şi de a le rezolva - nevoile tale şi ale celor la care ții. Este capacitatea de a orienta propriul tău regat - propriile tale procese mentale, propriul tău comportament - astfel încât să obții chiar rezultatele pe care le doreşti.

De-a lungul istoriei, puterea de a ne controla viaţa a luat forme diferite şi contradictorii. În vechime, puterea nu era decât o rezultantă fiziologică. Cel care era mai tare şi mai rapid dispunea de puterea de a-şi organiza atât propria viaţă, cât şi pe a acelora din jurul său. Pe măsura dezvoltării civilizaţiei, puterea era o rezultantă a ceea ce se moştenea. Regele, înconjurat de simbolurile regatului său, domnea cu o autoritate de netăgăduit. Alţii îşi trăgeau puterea din asocierea cu el. Mai apoi, la începuturile Erei Industriale, capitalul însemna puterea. Cei care aveau acces la el dominau procesul industrial. Aceste fapte încă mai sunt valabile. E mai bine să ai capital decât să nu ai. E mai bine să ai putere fizică decât să nu ai. Cu toate acestea însă, în ziua de azi, una dintre cele mai bogate surse de putere o constituie cunoaşterea specializată.

Cei mai mulţi dintre noi ştim că trăim în epoca informaţiei. Nu mai suntem o cultură industrială în primul rând, ci una comunicaţională. Trăim vremuri în care idei, mişcări şi concepte noi schimbă totul de la o zi la alta, indiferent dacă este vorba de ceva profund cum e fizica cuantică sau ceva modern cum este hamburgerul cel mai bine vândut. Dacă este ceva ce caracterizează cel mai bine lumea modernă, acesta este şuvoiul masiv de informaţii, aproape de neînchipuit - care generează un torent de schimbări. Din cărţi şi filme, difuzoare şi CD-uri, aceste informaţii noi vin ca un puhoi de date pentru ca noi să le vedem, să le pipăim şi să le auzim. În societatea de azi, cei care au informaţiile şi mijloacele de a comunica sunt precum regii de odinioară: au puterea nemărginită. Aşa cum scria John Kenneth Galbraith: „Banul este combustibilul societăţii industriale. Dar în societatea bazată pe informaţie, combustibilul, puterea sunt reprezentate de cunoaştere. Este evidentă o nouă structură socială: clasa celor care posedă informaţia şi cei care trebuie să funcţioneze pe baza ignoranţei. Această nouă clasă îşi trage puterea nu din bani, nici din terenuri, ci din cunoaştere."

Interesant de remarcat este faptul că, în zilele noastre, secretul puterii este la îndemâna noastră, a tuturor. Dacă în vremurile medievale nu erai rege, nici că puteai deveni prea uşor. Dacă la începutul revoluţiei industriale nu aveai capital, şansele să-l obţii erau destul de reduse. Dar în ziua de azi, orice puştan îmbrăcat în blue jeans poate crea o corporaţie care să schimbe faţa lumii. În lumea modernă, informaţia este apanajul regilor. Cei care au acces la anumite forme de cunoştinţe specializate se pot schimba pe ei înşişi şi, în multe privinţe, întreaga noastră lume.

Mai rămâne de lămurit un lucru. Sigur că în Statele Unite tipurile de cunoştinţe de specialitate necesare îmbunătăţirii traiului nostru sunt la îndemâna oricui. Ele se găsesc în toate magazinele de cărţi, de casete video şi în biblioteci publice. Se pot obţine de la conferinţe, seminarii şi cursuri. Cu toţii dorim să reuşim. Lista cărţilor cu cel mai mare succes la public este plină de recomandări pentru atingerea desăvârşirii: *Director la minut, În căutarea desăvârşirii, Megatendinţe, Ceea ce nu vă învaţă la*

Facultatea de Afaceri Harvard, Punte către nemurire... şi lista continuă. Acolo sunt informaţiile. Cum se face, aşadar, că unii au reuşite fabuloase în timp ce alţii de-abia îşi duc traiul de pe o zi pe alta? De ce nu suntem cu toţii viguroşi, fericiţi, bogaţi, sănătoşi şi realizaţi?

Adevărul este că, până şi în epoca informaţiei, nu este suficient să deţii această informaţie. Dacă ne-ar fi de ajuns să avem doar ideile şi o gândire pozitivă, atunci am avea fiecare câte un *poney* în copilărie şi am duce un „trai de vis". *Acţiunea* este aceea care conduce la rezultate. Cunoştinţele constituie doar puterea potenţială, până când intră pe mâna cuiva care ştie să se mobilizeze şi să acţioneze. De fapt, definiţia literală a cuvântului putere este „capacitatea de a acţiona".

Tot ceea ce facem în viaţă este determinat de felul în care comunicăm cu noi înşine. În lumea modernă, calitatea vieţii este dată de calitatea comunicării. Ceea ce ne imaginăm şi ceea ce ne spunem în sinea noastră, cum ne mişcăm şi cum ne folosim muşchii corpului şi expresia chipului nostru vor determina cât vom folosi din ceea ce ştim.

Adeseori ne pomenim prinşi în capcana mentală de a vedea oameni cu realizări extraordinare şi de a crede că au ajuns aşa cum sunt pentru că ar avea vreun har anume. Cu toate acestea, la o privire mai atentă se dovedeşte că marele har pe care îl au acei oameni cu realizări extraordinare este capacitatea de a acţiona. De fapt, şi alţi oameni aveau aceleaşi cunoştinţe pe care le avea şi Steve Jobs. Şi alţi oameni în afară de Ted Turner şi-or fi dat seama de uriaşul potenţial economic al televiziunii prin cablu. Dar Turner şi Jobs au fost capabili să acţioneze, şi prin aceasta au schimbat modul în care mulţi dintre noi percep lumea.

Cu toţii producem comunicare sub două forme prin care este modelată experienţa vieţii noastre. Este vorba, în primul rând, de comunicări interioare: acele lucruri pe care ni le imaginăm, ni le spunem şi le simţim în sinea noastră. Urmează comunicările exterioare: cuvinte, tonalităţi, expresii faciale, atitudini ale corpului nostru şi acţiuni fizice prin care comunicăm cu lumea noastră exterioară. Fiecare act de comunicare pe care îl facem reprezintă o acţiune, o cauză pusă în mişcare. Şi toate comunicările au un efect anume asupra noastră şi asupra altora.

Comunicarea înseamnă putere. Aceia care stăpânesc folosirea ei cu efect îşi pot schimba propria lor experienţă în legătură cu lumea şi experienţa lumii în legătură cu ei. Orice fel de comportament şi de sentimente îşi află sorgintea într-o formă de comunicare. Aceia care afectează gândurile, sentimentele şi acţiunile celor mai mulţi dintre noi sunt cei care ştiu cum să folosească acest instrument al puterii. Gândiţi-vă la oamenii care au schimbat lumea în care trăim: John F.Kennedy, Thomas Jefferson, Martin Luther King, Jr., Franklin Delano Roosevelt, Winston Churchill, Mahatma Gandhi. Cu mult mai puţină simpatie, gândiţi-vă chiar la Hitler. Ceea ce aveau în comun toţi aceştia era faptul că erau maeştri în arta comunicării. Ei erau în stare să scoată viziunea din mintea

lor - indiferent dacă aceasta era să transporte oameni în spaţiu sau să creeze un al Treilea Reich încărcat de ură - şi să o comunice altora cu atâta fidelitate încât puteau influenţa felul în care masele gândeau şi acţionau. Ei au schimbat lumea prin puterea lor de comunicare.

La urma urmei, nu acelaşi lucru fac un Spielberg, un Springsteen, un Iacocca, un Fonda sau un Reagan, spre deosebire de alţii? Nu sunt ei oare maeştri în arta comunicării umane sau influenţării oamenilor? Dar aşa cum aceşti oameni sunt capabili să pună în mişcare masele prin intermediul comunicării, tot cu ajutorul acestui instrument ne punem şi noi în mişcare.

Nivelul măiestriei voastre de comunicare în lumea exterioară va determina nivelul succesului cu alţii - din punct de vedere personal, afectiv, social şi financiar. Ceea ce este şi mai important, nivelul succesului pe care îl trăiţi înlăuntrul vostru - fericirea, bucuria, extazul, dragostea sau orice altceva vă doriţi - este rezultatul direct al modului în care comunicaţi cu voi înşivă. Felul în care simţiţi nu este rezultatul a ceea ce se întâmplă în viaţa voastră - ci *interpretarea a ceea ce se întâmplă*. Vieţile oamenilor realizaţi ne-au demonstrat în repetate rânduri felul în care calitatea traiului nostru este determinată nu de ceea ce ni se întâmplă, ci de modul în care reacţionăm la ceea ce ni se întâmplă.

Doar tu poţi decide ce să crezi şi cum să acţionezi pe baza căilor pe care le alegi pentru a-ţi înţelege viaţa. Nimic nu are vreun rost în afară de rostul pe care îl atribuim noi. La cei mai mulţi dintre noi acest proces de interpretare a devenit un automatism, dar suntem capabili să preluăm din nou conducerea şi să schimbăm imediat experienţa noastră faţă de lume.

Această carte este despre întreprinderea de acţiuni congruente, concentrate, susţinute care să ducă la rezultate copleşitoare. De fapt, dacă ar fi să vă spun în două cuvinte despre ce este această carte, v-aş spune: despre rezultate! Gândiţi-vă la acest lucru. Nu asta ne interesează pe noi? Poate vreţi să vă schimbaţi felul de a gândi despre voi şi lumea care vă înconjoară. Poate vreţi să ajungeţi să comunicaţi mai bine, să dezvoltaţi o relaţie mai afectuoasă, să puteţi învăţa mai repede, să fiţi mai sănătos sau să câştigaţi mai mulţi bani. Puteţi face toate aceste lucruri pentru voi înşivă, ba chiar mai mult, folosind eficient informaţiile din această carte, înainte însă de a obţine noi rezultate trebuie să fiţi conştienţi că obţineţi deja nişte rezultate. Poate că nu sunt tocmai rezultatele pe care le doriţi. Mulţi dintre noi consideră că starea noastră de spirit şi mai tot ce se petrece în mintea noastră sunt lucruri care nu se află sub controlul nostru. Adevărul este însă că vă puteţi controla activităţile mentale şi modul în care reacţionaţi, până la un nivel pe care înainte nu îl credeaţi posibil. Dacă sunteţi deprimaţi, voi sunteţi aceia care aţi creat şi produs ceea ce numiţi deprimare. Dacă sunteţi extaziat, şi această stare tot voi aţi creat-o.

Este important să ţineţi minte că stări cum este deprimarea nu vi se întâmplă. Nu „vă molipsiţi" de deprimare. O creaţi chiar voi, ca pe oricare rezultat din viaţa voastră, prin acţiuni fizice şi mentale specifice. Trebuie

să vă spuneți vouă înşivă anumite lucruri pe tonurile de voce potrivite. Trebuie să adoptați o postură şi un fel de a respira specifice. De exemplu, dacă vreți să fiți deprimați, ajută extraordinar de mult dacă lăsați umerii să vă cadă şi vă uitați numai în jos. Vă mai ajută şi dacă vă puneți tristețe în voce şi vă gândiți la cele mai prăpăstioase scenarii legate de viața voastră. Şi dacă vă scufundați biochimia în amărăciune mâncând prost sau folosiți din greu alcool sau droguri, vă ajutați corpul în scăderea glicemiei şi astfel deprimarea este garantată.

Ceea ce vreau eu să vă spun este simplu: ca să ajungi la deprimare trebuie să depui efort. Este o muncă grea şi este nevoie să faci un anume tip de efort. Unii oameni creează această stare atât de des încât pentru ei nu mai este atât de greu s-o obțină. De fapt, ei au legat adesea acest tipar de comunicare interioară de tot felul de evenimente exterioare. Sunt unii care trag atâtea foloase secundare - atenție din partea celor din jur, compătimire, dragoste ş.a.m.d. - încât adoptă acest stil de comunicare ce a devenit starea lor naturală de spirit. Alții s-au complăcut atât de mult timp în această stare încât chiar se simt bine astfel. Chiar se identifică cu ea. Putem totuşi să ne schimbăm acțiunile noastre fizice şi mentale schimbându-ne astfel imediat şi stările afective şi comportamentul.

Te poți extazia adoptând imediat punctul de vedere care generează acea stare de spirit. Îți poți imagina lucrurile care generează acest sentiment. Poți schimba tonul şi conținutul dialogului tău interior cu tine însuți. Poți adopta posturile şi tipurile de respirație specifice care să genereze acea stare în corpul tău şi, gata! Ai atins starea de extaz. Dacă doreşti să fii compătimitor nu trebuie decât să îți schimbi acțiunile mentale şi fizice pe care le cere starea de compătimire. Acelaşi lucru este valabil şi când este vorba de dragoste sau oricare altă emoție.

Poți compara procesul de generare a stărilor afective controlându-ți comunicarea interioară cu munca depusă de un regizor. Pentru a obține exact rezultatele pe care le aşteaptă, regizorul unui film manevrează tot ceea ce vezi şi auzi. Dacă vrea să te înspăimânte, dă sunetul mai tare şi foloseşte câteva efecte speciale pe ecran tocmai la momentul potrivit. Dacă vrea să te însuflețească, va potrivi muzica şi luminile şi orice se vede pe ecran ca să obțină acel efect. Un regizor poate face o comedie sau o tragedie pornind de la aceeaşi întâmplare, în funcție de ceea ce hotărăşte să se petreacă pe ecran. Şi voi puteți face acelaşi lucru pe ecranul minții voastre. Vă puteți regiza activitatea mentală, care este temelia oricărei acțiuni fizice, cu aceeaşi pricepere şi putere. Puteți mări volumul sunetului şi lumina mesajelor pozitive din creierul vostru şi puteți slăbi lumina şi sunetul imaginilor negative. Vă puteți conduce creierul cu priceperea cu care Spielberg sau Scorsese îşi conduc platoul de filmare.

Unele lucruri pe care le veți afla în continuare par greu de crezut. Probabil nu vă vine să credeți că există un fel de vă uita la cineva şi de a-i citi exact gândurile sau de a-ți chema instantaneu la ordin cele mai puternice

resurse. Dar dacă acum o sută de ani cineva ar fi îndrăznit doar să sugereze că omul va păşi vreodată pe Lună, ar fi fost luat drept nebun, lunatic. (De unde oare credeți că se trage cuvântul?) Dacă cineva ar fi spus că era posibil să se parcurgă drumul de la New York la Los Angeles în numai 5 ore, ar fi fost privit ca un visător cu mintea dusă. Dar nu a fost nevoie decât de tehnologii specifice avansate şi de aplicarea unor legi ale aerodinamicii pentru ca aceste lucruri să devină realitate. În prezent, o companie aerospațială lucrează chiar la un vehicul care, zic ei, peste zece ani va transporta oameni de la New York în California în doar 12 minute. Tot astfel, din această carte veți afla „legile" *Tehnologiilor de Performanță Optimă (Optimum Performance Technologies)* care vă vor permite accesul la nişte resurse de care nu ați fi fost vreodată conştienți că le aveți.

„Pentru fiecare efort susținut există o răsplată înzecită. "
— Jim Rohn

Oamenii care au atins desăvârşirea urmează o cale sigură către succes. Eu o numesc *Formula Succesului Suprem.* Primul pas pe această cale este să îți conştientizezi rezultatul, adică să-ți defineşti precis ceea ce vrei. Al doilea pas este să acționezi - altfel dorințele vor rămâne în faza de visuri. Acțiunile întreprinse nu duc întotdeauna la rezultatele aşteptate, aşa încât al treilea pas este dezvoltarea unei acuități senzoriale pentru a putea recunoaşte tipurile de răspunsuri şi rezultate pe care le obții în urma acțiunilor tale astfel încât să îți dai seama cât se poate de repede dacă ele te apropie sau te îndepărtează de scopurile pe care le urmăreşti. Trebuie să ştii ce obții în urma acțiunilor tale, fie dintr-o conversație, fie din obiceiurile tale din viața de zi cu zi. Dacă ceea ce afli nu corespunde cu ceea ce urmăreşti, trebuie să ții minte la ce rezultate ai ajuns în urma acțiunilor tale, aşa încât să înveți câte ceva din orice experiență umană. Şi apoi treci la pasul următor - al patrulea - care constă în dezvoltarea flexibilității pentru schimbarea comportamentului tău până când atingi ceea ce doreşti. Dacă te uiți la oamenii realizați, constați că au făcut toți aceşti paşi. Au pornit la drum având o țintă, căci nu o poți atinge dacă nu există. Au trecut la acțiune, pentru că nu ajunge doar să ştii. Şi-au dezvoltat capacitatea să-i citească pe alții, ca să ştie ce răspuns obțineau. Şi s-au tot adaptat, şi-au tot schimbat comportamentul până când au reuşit să afle ce anume funcționa.

Să luăm un exemplu: Steven Spielberg a devenit cel mai bun realizator de filme din istorie, la vârsta de 36 de ani. Este deja autorul a patru filme din zece filme de mare excepție din toate timpurile, din care face parte şi E.T., Extra-Terestrul, cel mai bine vândut film făcut vreodată. Cum a ajuns oare la această performanță fiind atât de tânăr? Este o poveste remarcabilă.

Încă de când avea 12 sau 13 ani, Spielberg ştia că vrea să devină regizor de film. Viața lui s-a schimbat într-o după-amiază în care a vizitat Studiourile Universal pe când avea 17 ani. Ceea ce a văzut acolo nu 1-a mulțumit şi atunci s-a strecurat pe un platou unde chiar se turna un film.

A sfârşit prin a face cunoştinţă cu şeful departamentului editorial al studiourilor Universal, care a stat de vorbă cu el o oră arătându-şi interesul faţă de ideile lui Spielberg.

Pentru cei mai mulţi dintre oameni, povestea s-ar fi terminat aici. Dar Spielberg nu făcea parte din această categorie. El avea o putere interioară. Ştia ce voia. A învăţat ceva din prima lui vizită şi, prin urmare, şi-a schimbat modul de abordare. A doua zi, s-a îmbrăcat în costum, a luat geanta diplomat a tatălui său în care şi-a pus doar un sandwich şi două acadele, şi s-a întors la studiouri ca şi cînd acolo îi era locul. A trecut plin de importanţă prin faţa paznicului de la intrare în ziua aceea. A găsit o rulotă părăsită şi, folosind nişte litere de plastic, a scris pe uşă: Steven Spielberg. Regizor. Apoi şi-a petrecut vara cunoscând regizori, scriitori, redactori, tânjind la marginile unei lumi în care îşi dorea să fie, trăgând învăţăminte din orice discuţie, observând şi dezvoltându-şi tot mai mult o acuitate senzorială pentru a putea înţelege ce anume făcea lumea filmului să funcţioneze.

În cele din urmă, la vârsta de 20 de ani, după ce a ajuns un obişnuit al locurilor, Steven a arătat celor de la Universal un film modest pe care îl încropise, şi i s-a oferit un contract pe 7 ani ca să regizeze un serial TV. îşi transformase visul în realitate.

A aplicat deci Spielberg *Formula Succesului Suprem?* Sigur că da. Stăpânea acea cunoaştere specializată care îi permitea să ştie ce voia. A trecut la fapte. Avea acuitatea senzorială care îl ajuta să ştie ce anume urmărea, dacă acţiunile sale îl apropiau sau îl îndepărtau de ţinta lui. Avea flexibilitatea să-şi transforme comportamentul pentru a obţine ceea ce voia. Teoretic, orice persoană realizată pe care o cunosc eu face acelaşi lucru. Cei care reuşesc sunt sigur dispuşi să se schimbe oricât şi să fie flexibili până când îşi clădesc viaţa pe care şi-o doresc.

Să luăm alt exemplu: Barbara Black, decanul Facultăţii de Drept a Universităţii Columbia, care a visat să ajungă decan. Tânără fiind, a reuşit să pătrundă într-un domeniu în care bărbaţii sunt majoritari şi să-şi ia licenţa în drept de la Universitatea Columbia. S-a decis apoi să lase deoparte pentru moment cariera şi şi-a stabilit un alt ţel: întemeierea unei familii. După 9 ani a hotărât că este gata să-şi urmeze din nou ţelul în carieră şi s-a înscris la un curs postuniversitar la Yale în cadrul căruia şi-a dezvoltat capacităţile de predare, cercetare şi scris care au condus-o către „postul la care visase dintotdeauna". Şi-a perfecţionat sistemul de convingeri - şi-a schimbat felul de a aborda lucrurile şi a combinat cele două ţeluri în viaţă, iar acum este decanul uneia dintre cele mai prestigioase facultăţi de drept din America. A spart tiparele şi a dovedit că succesul poate fi creat simultan la toate nivelurile. A aplicat ea oare *Formula Succesului Suprem?* Sigur că a făcut-o. Ştiind bine ce voia, ea a încercat ceva şi dacă nu a mers, s-a tot schimbat până când a ajuns să înveţe cum să păstreze un echilibru în viaţă. Nu numai că se află în fruntea unei importante facultăţi de drept, dar este şi mamă şi are şi o viaţă de familie.

Iată un alt exemplu: ați mâncat vreodată la KFC (Kentucky Fried Chicken)? Știți cum a clădit colonelul Sanders un imperiu care 1-a făcut milionar şi a schimbat obiceiurile culinare ale unei națiuni? Atunci când a început, nu era decât un pensionar care avea o rețetă de gătit pui. Atât şi nimic altceva. Avusese un restaurant, dar era pe calea falimentului pentru că traseul autostrăzii fusese dirijat prin altă parte. Când şi-a încasat primii bani din ajutorul social s-a gândit să încerce să câştige ceva vânzându-şi rețeta de gătit puiul. Mai întâi a vrut să vândă rețeta unor proprietari de restaurante care să-i dea un procent din vânzarea produsului.

Dar nu este întotdeauna nevoie de cea mai realistă idee pentru a începe o afacere. Şi după cum s-a şi dovedit, nu 1-a propulsat dintr-o dată pe culmile gloriei. A pornit la volan prin țară, dormea noaptea în maşină, apoi continua să caute pe cineva care să-l susțină financiar. Îşi tot schimba ideea şi tot bătea pe la uşi. A fost refuzat de 1.009 ori, dar apoi s-a întâmplat ceva fantastic. Cineva a spus „da". Colonelul intrase din nou în afaceri.

Câți dintre voi aveți o rețetă? Câți dintre voi aveți puterea fizică şi farmecul unui bătrânel bondoc îmbrăcat într-un costum alb? Colonelul Sanders a făcut avere pentru că a avut capacitatea să intre în acțiune cu toată forța. A avut puterea lăuntrică necesară ca să obțină rezultatele pe care le dorea. A avut tăria să audă cuvântul „nu" de o mie de ori, dar a găsit o cale de comunicare cu el însuşi care l-a îndemnat să mai bată la o uşă, convins fiind că atunci îi va răspunde cineva „da".

Într-un fel sau altul, tot ce este scris în această carte este menit să ofere creierului vostru cele mai eficiente semnale care să vă dea puterea să acționați pentru reuşită. Aproape în fiecare săptămână, conduc un seminar de 4 zile cu titlul „Revoluția Minții". În cadrul acestui seminar îi învățăm pe oameni totul, de la felul în care să-şi controleze creierul mai eficient până la cum să mănânce, să respire şi să exerseze în aşa fel încât să îşi crească la maximum energia personală. Întâlnirea din prima seară este intitulată „Teama în putere". Rostul seminarului este să îi învețe pe oameni să se mobilizeze în loc să rămână blocați de spaimă. La sfârşitul seminarului, participanților li se oferă ocazia să calce pe cărbuni încinşi - pe un pat de 3-4 m -, iar grupurile avansate merg chiar câte 12 m. Mersul pe foc a fascinat presa într-atât încât mi-e teamă că mesajul acestei acțiuni se pierde. Important este nu mersul în sine, pe cărbuni încinşi. Cred că este cinstit să vă spun că acei care o fac nu au cine ştie ce avantaj economic sau social dacă se plimbă extaziați pe un pat de cărbuni încinşi. Mersul acesta reprezintă o experiență pentru puterea personală şi o metaforă pentru posibilități, o ocazie pentru oameni să obțină rezultate pe care înainte le considerau imposibile.

Oamenii practică diferite versiuni ale mersului pe cărbuni încinşi de mii de ani. În unele colțuri ale lumii, acesta reprezintă un test religios pentru credință. Atunci când eu inițiez o astfel de acțiune, aceasta nu reprezintă o parte dintr-o experiență religioasă în sens convențional. Ea reprezintă o experiență în materie de încredere. Îi învață pe oameni în

sensul cel mai intim cu putință că ei se pot schimba, se pot dezvolta, se pot întinde, pot face lucruri pe care nu le crezuseră niciodată posibile, că spaimele şi interdicțiile lor cele mai mari sunt autoimpuse.

Singura deosebire între putința şi neputința de a merge pe cărbuni încinşi este doar capacitatea de a comunica cu voi înşivă în aşa fel încât să treceți la fapte, în ciuda tuturor temerilor voastre preconcepute din trecut, legate de ceea ce trebuie să vi se întâmple. Lecția constă în faptul că oamenii pot, teoretic, să întreprindă orice atâta timp cât găsesc resursele să creadă că sunt în stare şi să treacă efectiv la fapte.

Unde duc toate acestea este un lucru simplu care nu-i poate scăpa nimănui. Succesul nu este un accident. Diferența dintre cei care obțin rezultate pozitive şi cei care nu le obțin nu stă în rostogolirea întâmplătoare a zarurilor. Există tipare logice, solide de acțiune, căi specifice către desăvârşire, care sunt la îndemâna oricăruia dintre noi. Cu toții putem da frâu liber farmecului din noi. Trebuie să învățăm doar cum să fim receptivi şi să ne folosim mintea şi trupul în modurile cele mai avantajoase şi mai puternice.

V-ați întrebat vreodată ce-ar putea avea în comun un Spielberg şi un Springsteen? Cum se face că un John F. Kennedy şi un Martin Luther King, Jr. au afectat şi au impresionat atâția oameni atît de profund? Prin ce ies în evidență din mulțime un Ted Turner sau o Tina Turner? Dar un Pete Rose sau un Ronald Reagan? Cu toții s-au dovedit capabili să treacă hotărâți la fapte pentru a-şi îndeplini visurile. Dar oare ce îi face să continue zi de zi să pună tot ce au în tot ceea ce fac? Sigur că există mai mulți factori. Consider totuşi că sunt *şapte trăsături de caracter* pe care ei şi le-au cultivat, şapte caracteristici care îi însuflețesc să facă orice ca să reuşească. Iată care sunt cele şapte mecanisme fundamentale care pot să asigure şi reuşita voastră:

Trăsătura nr.1: Pasiune! Toți aceşti oameni şi-au descoperit un motiv, un țel mistuitor, dătător de putere, aproape obsedant, care îi îndeamnă să facă mai mult, să se dezvolte mai mult, să fie mai mult decât sunt! Le dă combustibilul care face să meargă trenul succesului lor şi îi face să elibereze adevăratul lor potențial. Pasiunea este aceea care îl împinge pe Pete Rose să se lanseze cu capul înainte către baza secundă ca şi când ar fi un începător la primul său meci adevărat de ligă. Pasiunea este aceea care îi dirijează acțiunile unui Lee Iacocca, făcându-le să nu semene cu cele ale multor altora. Pasiunea este aceea care îl mână pe savantul informatician de-a lungul anilor de muncă devotată să ajungă la acele descoperiri epocale datorită cărora pot fi trimişi oameni în spațiu şi pot fi aduşi înapoi. Pasiunea este aceea care îi face pe oameni să stea până târziu şi să se trezească dimineața devreme. Pasiune este ceea ce îşi doresc oamenii în relațiile dintre ei. Pasiunea dă vieții putere, savoare şi sens. Nu există măreție fără pasiunea de a fi măreț, indiferent dacă este aspirația unui sportiv sau a unui artist, a unui savant, părinte sau om de afaceri. Vom dezvălui în capitolul XI cum să descătuşăm această forță interioară prin puterea țelurilor.

Trăsătura Nr.2: Credință! Orice carte de religie de pe această planetă vorbeşte despre puterea şi efectul credinţei şi încrederii asupra oamenilor. Oamenii care reuşesc pe o scară largă se deosebesc foarte mult din punctul de vedere al convingerilor lor de cei care eşuează. Convingerile noastre în legătură cu ceea ce suntem şi ceea ce putem fi determină cu precizie ceea ce vom fi. Dacă noi credem în magie, vom trăi o viaţă magică. Dacă noi credem că viaţa noastră este delimitată de nişte graniţe înguste, dintr-o dată acele graniţe vor deveni reale. Ceea ce credem noi că este adevărat, ceea ce credem noi că este posibil devine adevărat şi posibil. Această carte vă oferă o cale ştiinţifică, specifică, ce să vă ajute să vă schimbaţi rapid convingerile astfel încât ele să vă sprijine în atingerea scopurilor spre care tindeţi. Mulţi oameni sunt pasionaţi, dar din cauza convingerilor lor limitative în legătură cu cine sunt şi ce pot face, niciodată nu găsesc puterea să treacă la fapte care le-ar putea face visul să devină realitate. Oamenii care reuşesc în viaţă ştiu ce vor şi cred că pot obţine ceea ce vor. În capitolele IV şi V vom învăţa despre convingeri, ce sunt ele şi cum să le folosim.

Pasiunea şi convingerea ajută la propulsarea către desăvârşire. Dar propulsarea nu este de ajuns. Dacă ar fi aşa, atunci ar fi destul să punem combustibil într-o rachetă şi să o trimitem orbeşte în zbor spre ceruri. Pe lângă acea putere, mai avem nevoie şi de o cale, un rost înţelept al înaintării logice. Ca să reuşim să atingem ţinta avem nevoie de

Trăsătura Nr.3: Strategie! O strategie este un mod de organizare a resurselor. Atunci când Steven Spielberg s-a hotărât să se facă regizor, el şi-a stabilit o cale pe care să o urmeze ca să ajungă în lumea pe care voia s-o cucerească. Şi-a stabilit ce anume voia să înveţe, pe cine trebuia să cunoască, şi ce trebuia să facă. Avea o pasiune, avea un crez, dar avea şi strategia care făcea ca acele lucruri să funcţioneze la potenţialul maxim. Ronald Reagan şi-a dezvoltat anumite strategii de comunicare pe care le foloseşte constant pentru a obţine rezultatele pe care le doreşte. Orice mare amfitrion, politician, părinte sau slujbaş ştie că nu este destul să ai resurse ca să reuşeşti. Trebuie să foloseşti acele resurse cât mai eficient. O strategie înseamnă recunoaşterea că cele mai valoroase talente şi ambiţii mai au nevoie şi de o bună direcţionare. Poţi deschide o uşă spărgând-o, sau găsind cheia cu care să o deschizi păstrând uşa intactă. Vom învăţa despre strategiile care conduc la desăvârşire în capitolele VII şi VIII.

Trăsătura Nr.4: Limpezimea Valorilor! Dacă ne gândim la lucrurile care au adus măreţia Americii, ne gândim la patriotism şi mândrie, un simţ al toleranţei, judecăţi fundamentale, etice, morale şi practice pe care le emitem în legătură cu ceea ce este important, cu ceea ce contează cu adevărat. Valorile reprezintă sisteme specifice de credinţă pe care le avem în legătură cu ceea ce este sau nu bine să facem în viaţă. Sunt judecăţile pe care le emitem în legătură cu lucrurile care fac viaţa să merite trăită.

Mulți oameni nu au o idee clară în legătură cu ceea ce este important pentru ei. Adesea unii indivizi fac lucruri de care sunt nemulțumiți apoi pur şi simplu din cauză că nu le este limpede ce cred ei în mod inconştient că este bine pentru ei şi pentru ceilalți. Când privim la marile reuşite, constatăm că ele aparțin aproape în întregime unor oameni cu un limpede simț fundamental în legătură cu ceea ce contează cu adevărat. Gândiți-vă la Ronald Reagan, John F. Kennedy, Martin Luther King, Jr., John Wayne, Jane Fonda. Aveau viziuni diferite, însă ceea ce au cu toții în comun este o motivare morală fundamentală, un simț în legătură cu cine sunt şi de ce fac ceea ce fac. O înțelegere a valorilor este unul dintre secretele cele mai recompensante şi temerare către atingerea desăvârşirii. Vom discuta despre valori în capitolul XVIII.

După cum probabil ați observat, toate aceste trăsături îşi trag seva una din cealaltă şi se întrepătrund. Să fie oare pasiunea afectată de convingeri? Bineînțeles că da. Cu cât credem mai mult că putem realiza ceva, cu atât suntem mai dornici să investim în acel lucru. Este oare convingerea suficientă pentru atingerea desăvârşirii? Este un început bun, dar dacă vă imaginați că lucrurile vor merge mai departe de la sine, veți constata că vă înşelați. Oare strategiile noastre pentru reuşită sunt influențate de valorile în care credem? Nu încape nici o îndoială. Dacă strategia voastră pentru reuşită vă cere să faceți ceva care nu coincide cu convingerile voastre neconştientizate privitor la ce e bine şi ce nu pentru viața voastră, atunci nu va funcționa nici cea mai bună strategie. Acest lucru se întâmplă adesea celor care încep să aibă reuşite şi ajung să-şi saboteze propriul succes. Problema este că apare un conflict intern între valorile individului şi strategia lui pentru realizare.

Tot astfel, toate cele patru trăsături discutate până acum nu pot fi despărțite de

Trăsătura Nr.5: Energie! Energia poate fi angajarea vijelioasă, voioasă a unuia ca Bruce Springsteen sau a uneia ca Tina Turner. Poate fi dinamismul întreprinzător al unuia ca Donald Trump sau Steve Jobs. Poate fi vitalitatea unui Ronald Reagan sau a unei Katharine Hepburn. Este aproape imposibil să mergi cu paşi mici şi legănați către desăvârşire. Oamenii cu mari realizări folosesc din plin orice ocazie care le iese în cale. Trăiesc cu obsesia că asemenea ocazii extraordinare pot apărea în orice zi şi recunosc că ceea ce nu au îndeajuns este timpul. Există mulți oameni în lume care au o pasiune în care cred. Ştiu şi care este strategia care ar trebui pentru realizarea acestei pasiuni, valorile lor corespund acestei strategii, numai că nu au vitalitatea fizică să treacă la fapte. Marele succes este inseparabil legat de energia fizică, intelectuală şi spirituală care ne lasă să realizăm mai tot ce avem. În capitolele IX şi X vom învăța care sunt şi cum să folosim instrumentele cu ajutorul cărora să ne perfecționăm imediat energiile fizice.

Trăsătura Nr.6: Priză la oameni! Aproape toţi oamenii realizaţi au în comun o extraordinară priză la oameni, capacitatea de a se conecta şi a stabili legături cu oameni de condiţii diferite şi cu convingeri diferite. Desigur, mai există şi câte un geniu rău care inventează ceva care schimbă lumea. Dar dacă acest geniu îşi petrece tot timpul într-o fermă izolată, va avea o reuşită la un anumit nivel, dar va eşua în alte privinţe. Marile personalităţi precum Kennedy, King, Reagan, Gandhi au această abilitate să stabilească legături care îi unesc cu alte milioane de oameni. Cel mai mare succes nu este cel de pe scena lumii. El se află în adâncurile inimilor voastre. Acolo, în străfundurile inimii, fiecare simte nevoia unor legături durabile, vii cu alţi oameni. Fără ele, orice reuşită, orice desăvârşire este găunoasă. Vom învăţa despre aceste legături în capitolul XIII.

Despre ultima trăsătură am mai discutat ceva mai devreme.

Trăsătura Nr. 7: Măiestria Comunicării! Aceasta este esenţa conţinutului acestei cărţi. Felul în care comunicăm cu alţii şi felul în care comunicăm cu noi înşine determină în ultimă instanţă calitatea vieţii noastre. Cei care reuşesc în viaţă sunt aceia care au învăţat cum să folosească orice încercare la care îi supune viaţa şi să-şi comunice lor înşişi experienţa câştigată într-un fel care îi determină să schimbe lucrurile în bine. Cei care eşuează se confruntă cu vitregiile vieţii şi le acceptă cu resemnare. Oamenii care ne modelează viaţa şi cultura stăpânesc şi arta comunicării cu alţi oameni. Ceea ce au în comun este abilitatea de a comunica o viziune, o frământare, o bucurie sau o menire. Măiestria comunicării este calitatea unui bun părinte, unui mare artist, unui mare om politic sau unui bun dascăl. Aproape fiecare capitol din această carte abordează într-un fel sau altul problema comunicării, aruncând punţi de legătură, deschizând noi căi şi împărtăşind noi viziuni. Din prima parte a acestei scrieri puteţi învăţa cum să luaţi controlul asupra creierului şi corpului vostru şi cum să le dirijaţi mai eficient decât o făceaţi înainte. Ne vom ocupa de factori care influenţează felul în care comunicaţi cu voi înşivă. În partea a doua vom căuta o cale să descoperim ceea ce vreţi cu adevărat de la viaţa voastră şi cum să comunicaţi mai eficient cu alţii, precum şi felul în care puteţi anticipa tipurile de comportament pe care îl manifestă îndeobşte diferite tipuri de oameni. Partea a treia a cărţii priveşte dintr-o perspectivă mai globală, mai largă către felul în care ne comportăm, ceea ce ne motivează şi cu ce contribuim la un nivel mai larg, extrapersonal. Este vorba despre cum să folosiţi lucrurile nou-învăţate şi să deveniţi un conducător.

Când am scris această carte, scopul meu iniţial a fost să alcătuiesc un manual pentru dezvoltare umană - o carte care să conţină cea mai bună şi cea mai recentă tehnologie a schimbării umane. Am vrut să vă înarmez cu priceperile şi strategiile care să vă dea posibilitatea să schimbaţi tot ceea ce doriţi să schimbaţi şi s-o puteţi face mai repede decât aţi visat vreodată. Am vrut să creez o oportunitate pentru voi într-un mod foarte

concret, ca să puteți îmbunătăți rapid calitatea experienței voastre de viață. Am mai vrut să creez o lucrare la care să vă puteți întoarce iar şi iar şi să găsiți întotdeauna ceva folositor pentru viața voastră. Ştiam că multe dintre subiectele pe care aveam să le abordez ar putea fi baza unor cărți de sine stătătoare. Am vrut totuşi să vă ofer informații care să fie complete, ceva care să poată fi folosit în orice domeniu. Sper ca această carte să fie pentru voi un ghid în toate aceste probleme.

Când manuscrisul a fost gata, primii care au citit-o au apreciat-o foarte mult, cu o singură obiecție - mai mulți mi-au spus: "Aici sunt două cărți. De ce nu le separi, să publici una acum şi pe următoarea peste un an?" Scopul meu a fost să-ți ofer ție, cititorule, cât mai multe informații de calitate pe cât puteam de repede. Nu voiam să distribui cu zgârcenie aceste sfaturi, unul câte unul. M-am temut, totuşi, că mulți oameni nici nu vor ajunge să parcurgă acele părți ale cărții pe care eu le consider ca fiind cele mai importante, pur şi simplu pentru că, mi s-a explicat, numeroase studii au dovedit că mai puțin de 10% din cei care cumpără o carte ajung să treacă de primul capitol. La început nu am dat crezare statisticilor. Apoi mi-am amintit că mai puțin de 3% din cetățenii țării sunt independenți din punct de vedere financiar, mai puțin de 10% au un țel clar în viață, doar 35% dintre femeile americane - iar bărbați şi mai puțin - se simt în formă fizică bună şi că în multe state, una din două căsnicii eşuează în divorț. Doar un mic procent de oameni trăiesc viața așa cum au visat-o. De ce? Pentru că este nevoie de un efort. Şi de fapte grăitoare.

Bunker Hunt, petrolistul miliardar texan, a fost întrebat odată ce sfat le-ar putea da altora ca să reuşească. El a răspuns că este uşor să reuşeşti. Mai întâi, îți stabileşti exact ce anume vrei să reuşeşti; în al doilea rând, te hotărăşti dacă eşti dispus să faci sacrificiul pe care îl cere reuşita ta - şi pe urmă, faci acel sacrificiu. Dacă nu faci cel de-al doilea pas, nu vei obține niciodată ceea ce doreşti, pe termen lung. Îmi place să-i numesc pe cei care sunt dispuşi să facă sacrificiul „acei puțini care fac", spre deosebire de „cei mulți care zic". Vă provoc să vă jucați cu acest material, să-l citiți, să împărtăşiți şi altora ceea ce învățați şi să vă bucurați de el.

În acest capitol am subliniat prioritatea trecerii la fapte. Există însă mai multe moduri de a trece la fapte. Cele mai multe dintre ele depind de încercare şi eşec. Majoritatea celor care au reuşit din plin s-au orientat şi reorientat de nenumărate ori până când au obținut ceea ce au dorit. Metoda încercării şi eşecului este bună cu o singură obiecție: este nevoie de o mare cantitate dintr-o resursă pe care nimeni dintre noi nu o are nelimitat - timp.

Ce-ați zice dacă ar exista o cale mai scurtă să treceți la fapte care ar grăbi procesul de învățare? Ce-ați zice dacă v-aş arăta cum să învățați exact lecțiile pe care le-au învățat deja cei împliniți? Acest lucru se poate realiza prin modelare, o cale de a reproduce exact felul de desăvârşire al altora. Ce anume fac ei ca să se evidențieze în comparație cu alții care se rezumă doar să viseze la reuşită? Haideți să descoperim...

Capitolul II

Deosebirea care contează

„ Ciudată e viața; dacă refuzi să accepți altceva decât ceea ce e mai bun, foarte des îl obții."

- W. Somerset Maugham

Mergea cu motocicleta pe autostradă, cu o viteză de peste 100 km/h când deodată a văzut ceva. I-a atras privirea ceva de pe marginea şoselei şi când a întors din nou capul spre sensul de mers, n-a mai avut timp să reacționeze. Aproape că era prea târziu. Camionul uriaş din fața lui se oprise pe neaşteptate. Într-o clipă, în disperarea de a-şi salva viața, intră cu motocicleta într-un derapaj înspăimântător care părea să dureze o veşnicie. Printr-o mişcare chinuitor de lentă, el alunecă sub camion. Capacul rezervorului de benzină sări şi se petrecu tot ce se putea mai rău: benzina se împrăştie şi luă foc. Următoarele lui momente de conştiență le trăieşte pe un pat de spital, cu dureri cumplite, incapabil să se mişte, fiindu-i teamă să şi respire. Pe trei sferturi din corp are arsuri îngrozitoare de gradul trei. Şi totuşi nu renunță. Se luptă să revină la viață şi îşi reia cariera de om de afaceri, ca apoi să sufere o altă lovitură de şoc: cade cu avionul şi rămâne paralizat pe viață de la jumătate în jos.

În viața fiecărui bărbat şi a fiecărei femei vine un moment de mare încercare - un moment în care ne este testată fiecare resursă în parte. Un moment în care viața pare să fie nedreaptă cu noi. Un moment în care credința noastră, valorile în care credem, răbdarea noastră, compasiunea noastră, forța de a nu ne lăsa, toate sunt împinse dincolo de orice limită. Unii oameni se folosesc de asemenea momente ca de nişte ocazii pentru a deveni mai buni - alții se lasă pur şi simplu striviți de asemenea experiențe de viață. V-ați întrebat vreodată de ce reacționează oamenii atât de diferit la încercările la care îi supune viața? Eu m-am întrebat. O bună parte a vieții mele m-a fascinat întrebarea: ce-i face pe oameni să se comporte într-un fel sau altul? De când mă ştiu, am fost obsedat să descopăr ce

anume îi face pe unii bărbaţi şi unele femei să se deosebească de ceilalţi semeni ai lor. Ce anume trebuie ca să fii conducător, o fiinţă împlinită? Cum se face că pe lumea asta sunt atâţia oameni care ştiu să se bucure de viaţă în ciuda aproape tuturor vicisitudinilor, în timp ce alţii care par să nu ducă lipsă de nimic trăiesc în disperare, supărare şi amărăciune?

Haideţi să vă mai spun povestea altcuiva şi să vedem împreună ce deosebiri sunt între cei doi oameni. Viaţa acestui om pare a fi mult mai luminoasă. Este un artist fabulos de bogat, cu un talent nemaipomenit şi nenumăraţi admiratori. La vârsta de 21 de ani era cel mai tânăr membru al celebrei trupe de comedie Second City din Chicago. În foarte scurt timp a devenit vedeta consacrată a trupei. Curând după aceea, trupa înregistrează un mare succes la New York. El ajunge apoi unul dintre marile succese de televiziune ale anilor '70. Mai târziu devine unul dintre marile staruri de film ale Americii. Se apucă de muzică şi se bucură iarăşi de acelaşi mare succes imediat. Are zeci de prieteni care îl admiră, o căsnicie fericită, case minunate în New York City şi Martha's Vineyard. Pare să aibă tot ce îşi poate dori cineva.

Care dintre aceşti doi oameni aţi vrea să fiţi? Este greu de închipuit că cineva l-ar prefera pe primul.

Dar să vă mai spun câte ceva despre aceşti doi oameni. Primul este unul dintre oamenii cei mai realizaţi, puternici şi plini de viaţă dintre toţi cei pe care îi cunosc. Îl cheamă W. Mitchell, trăieşte şi o duce foarte bine, în Colorado. De când cu accidentul de motocicletă, a avut parte de succes şi bucurie mai mari decât au avut alţii într-o viaţă întreagă. A stabilit relaţii personale fenomenale cu unii dintre cei mai influenţi oameni din America. În afaceri a ajuns miliardar. A candidat chiar pentru Congres, în ciuda chipului său marcat grotesc de accident. Ştiţi care era lozinca sa în campania electorală? „Trimiteţi-mă în Congres şi n-am să fiu acolo doar un tip drăguţ." În prezent, are o relaţie extraordinară cu o femeie foarte aparte şi candidează cu entuziasm pentru postul de vice-guvernator al statului Colorado în 1986.

A doua persoană este cineva pe care îl cunoşteaţi bine, care v-a adus probabil multă bucurie şi plăcere. Se numea John Belushi. A fost unul dintre cei mai faimoşi actori de comedie ai vremurilor noastre şi unul dintre marile succese artistice ale anilor '70. Belushi a îmbogăţit viaţa multora, dar nu şi pe a lui. Când a murit la vârsta de 33 de ani de ceea ce reprezentantul Parchetului a formulat drept „toxicitate acută datorată cocainei şi heroinei", puţini dintre cei care îl cunoşteau s-au mirat. Omul care avea totul ajunsese un toxicoman înrăit care nu se mai controla, buhăit şi îmbătrânit peste măsură. Dinafară, părea să aibă totul.

Pe dinăuntru însă, părea să fie găunos, de mulţi ani.

Asemenea exemple sunt la tot pasul. Aţi auzit vreodată de Pete Strudwick? Născut fără mâini şi fără picioare, şi-a pus în cap să devină maratonist şi chiar a alergat deja 43.000 km. Gândiţi-vă la povestea nemaipomenită a lui

Helen Keller. Sau la Candy Lightner, fondatoarea asociației „Mame împotriva condusului în stare de ebrietate". A trăit o tragedie teribilă -fiica ei a fost omorâtă de un şofer beat la volan - a înființat o organizație care a salvat probabil sute - poate mii - de vieți. La cealaltă extremă, gândiți-vă la oameni ca Marilyn Monroe sau Ernest Hemingway, oameni care au cunoscut succese fabuloase şi care au sfârşit prin a se auto-distruge.

Aşa că vă întreb: care este deosebirea dintre a avea şi a nu avea? Care este deosebirea dintre a putea şi a nu putea? Care este deosebirea dintre a face şi a nu face? De ce unii oameni au parte de nişte necazuri îngrozitoare, de neînchipuit şi totuşi fac din viața lor o sărbătoare, în timp ce alții, deşi au tot ce-şi doresc, fac din viața lor un coşmar? De ce unii se folosesc de orice experiență din viața lor pentru a o transforma în avantaj, în timp ce alții folosesc orice astfel de experiență împotriva lor? Care este deosebirea dintre W. Mitchell şi John Belushi? Care este deosebirea care contează pentru calitatea vieții?

Întrebarea aceasta m-a obsedat toată viața. Am crescut văzând oameni care aveau bogății mari de tot felul - slujbe bine plătite, relații minunate, un fizic armonios. Vroiam să aflu care era cauza deosebirii atât de mari dintre viața lor şi viața mea şi a prietenilor mei. Toată deosebirea vine din felul în care comunicăm cu noi înşine şi din acțiunile pe care le întreprindem. Ce facem când ne dăm toată osteneala şi totuşi lucrurile nu merg bine? Cei care reuşesc nu au probleme mai puține decât cei care nu reuşesc. Singurii fără probleme sunt cei din cimitire. Nu prin ceea ce ni se întâmplă se separă eşecurile de succese. Ceea ce contează este felul în care percepem şi ceea ce facem legat de ceea ce ni se întâmplă.

Când W. Mitchell a primit de la corpul său informația că trei sferturi din el este acoperit de arsuri de gradul trei, el avea de ales felul în care putea să interpreteze informația. Înțelesul acestei întâmplări putea constitui un motiv să moară, să se întristeze sau orice altceva vroia el să comunice. El a ales să-şi comunice ferm că acea experiență apăruse cu un scop. Şi că acest scop îi va servi într-o zi ca să obțină avantaje şi mai mari în atingerea țelului său de a fi însemnat ceva pe lumea asta. Ca rezultat al comunicării cu el însuşi, şi-a alcătuit seturi de convingeri şi valori conform cărora şi-a condus mai departe viața dintr-un simț al avantajului şi nu al tragediei - chiar şi atunci când a rămas paralizat. Cum a reuşit Pete Strudwick să participe cu succes la Pike's Peak, cel mai greu traseu de maraton din lume deşi nu are nici mâini, nici picioare? Simplu. A ştiut să fie stăpân pe comunicarea cu el însuşi. Atunci când simțurile corpului său i-au trimis semnale pe care altădată le interpretase drept durere, constrângere, epuizare, el le-a schimbat pur şi simplu înțelesul şi a continuat să îi dea sistemului său nervos comenzi care să-i permită să alerge.

„Lucrurile nu se schimbă; noi ne schimbăm."
- Henry David Thoreau

Întotdeauna am lost curios să aflu cum anume obțin oamenii rezultate. Cu mult timp în urmă, mi-am dat seama că există indicii pentru succes, că acei care obțin rezultate remarcabile fac anumite lucruri ca să le obțină. Mi-am dat seama că nu era de-ajuns doar să ştiu că unul ca W. Mitchell sau ca Pete Strudwick comunică cu ei înşişi într-un fel anume ca să obțină rezultate. Trebuia să aflu exact cum fac. Credeam că dacă fac exact ceea ce fac alții, puteam obține exact aceleaşi rezultate ca ale lor. Credeam că dacă am semănat, trebuie să şi culeg. Cu alte cuvinte, dacă cineva putea fi milostiv în împrejurări dintre cele mai vitrege, puteam afla care era strategia lui - felul cum privea lucrurile, cum îşi mişca corpul în acele situații - şi astfel puteam deveni şi eu mai milos. Dacă un bărbat şi o femeie aveau o căsnicie fericită şi după 25 de ani încă se mai iubeau, puteam afla ce anume făcuseră, ce crezuri ale lor îi aduseseră la asemenea rezultat şi adoptând acele acțiuni şi crezuri, aş fi obținut rezultate similare în propriile mele relații. În viața mea ajunsesem să obțin rezultatul de a fi supraponderal. Am început să-mi dau seama că tot ce trebuia să fac era să iau ca model oameni slabi, să aflu ce mănâncă, cum mănâncă, ce gândesc, ce crezuri au şi puteam obține şi eu acelaşi rezultat. Aşa am reuşit să scap de cele 15 kg în plus. Tot aşa am procedat şi pe plan financiar şi cu relațiile mele personale. Am început deci să caut modele de desăvârşire personală. Şi în această căutare a desăvârşirii personale, am studiat fiecare cale pe care am găsit-o.

Am întâlnit apoi Programarea Neuro-Lingvistică - sau, prescurtat, PNL. Dacă o analizați, denumirea vine de la „neuro" - care se referă la creier, şi „lingvistic" - care se referă la limbaj. Programare înseamnă instalarea unui plan sau a unei proceduri. PNL este studiul modului în care un limbaj, atât verbal cât şi neverbal, afectează sistemul nostru nervos. Capacitatea noastră de a întreprinde orice în viață se bazează pe capacitatea noastră de a ne conduce propriul sistem nervos. Cei care sunt capabili să obțină nişte rezultate remarcabile o fac realizând anumite comunicări către şi prin sistemul nervos.

PNL studiază felul în care oamenii comunică cu ei înşişi în aşa fel încât să realizeze stări de inventivitate optimă şi să creeze astfel cel mai mare număr de soluții comportamentale. Deşi denumirea de „Programare Neuro-Lingvistică" defineşte precis obiectul disciplinei, s-ar putea ca voi să nu fi auzit niciodată de ea. În trecut, terapeuții erau acei care o studiau în primul rând, şi un număr restrâns de cadre de conducere norocoase. Atunci când am venit prima dată în contact cu ea, mi-am dat seama imediat că nu semăna cu nimic din ce auzisem eu până atunci. L-am urmărit pe un specialist în PNL tratând o pacientă care se afla de 3 ani în tratament pentru reacții fobice şi, în mai puțin de 45 minute, fobia dispăruse. Am fost impresionat. Trebuia să aflu tot despre această disciplină! (Şi pentru că veni vorba, de multe ori se poate obține acelaşi rezultat în 5 sau 10 minute.) PNL pune la dispoziție un cadru sistematic

pentru dirijarea creierului nostru. Ne învaţă cum să direcţionăm nu numai propriile noastre stări şi atitudini, ci şi stările şi atitudinile altora. Pe scurt, este ştiinţa care vă învaţă cum să vă dirijaţi creierul într-un mod optim pentru a obţine rezultatele pe care le doriţi.

PNL mi-a pus la dispoziţie exact ceea ce aveam nevoie. Mi-a dat dezlegarea misterului asupra felului în care anumiţi oameni au fost capabili să obţină ceea ce eu numeam rezultate optime. Dacă unii sunt capabili să se scoale de dimineaţă, rapid şi uşor şi plini de elan, acesta este un rezultat pe care l-au obţinut prin puterile lor. Întrebarea este „Cum l-au obţinut?". Dacă acţiunile constituie sursa tuturor rezultatelor, atunci care acţiuni fizice sau mentale au dus la procesul neurofiziologic de trezire uşoară şi rapidă din somn? Una din presupoziţiile PNL este că avem cu toţii aceeaşi înzestrare neurologică, astfel încât, dacă oricine poate face orice pe lumea asta, atunci înseamnă că şi voi puteţi, dacă vă dirijaţi sistemul nervos exact în acelaşi fel. Acest proces de a descoperi exact ce anume fac oamenii pentru a obţine anumite rezultate este numit modelare.

Încă o dată ajungem la concluzia că dacă este posibil pentru alţii în lumea asta, este posibil şi pentru voi. Problema nu este dacă puteţi obţine sau nu rezultatele pe care le obţine o altă persoană; aici este vorba doar de strategie - anume, cum face acea persoană ca să obţină rezultatele? Dacă cineva poate spune foarte repede cuvintele pe litere, există o cale de a vă modela după el în 4 sau 5 minute. (Veţi afla mai multe despre strategia aceasta în capitolul 7.) Dacă una dintre cunoştinţele voastre comunică perfect cu copilul său, şi voi puteţi face asta. Dacă cineva reuşeşte să se trezească uşor şi rapid, şi voi puteţi s-o faceţi. Luaţi pur şi simplu model după felul în care alţi oameni îşi dirijează sistemul nervos. Evident că unele sarcini sunt mai complexe decât altele şi s-ar putea să fie nevoie de mai mult timp să luaţi model şi apoi să-l copiaţi. Dacă aveţi destulă voinţă şi credinţa care vă vor susţine în timp ce vă veţi adapta şi schimba, teoretic orice poate face orice fiinţă umană poate fi luat ca model. În multe cazuri, i-au trebuit cuiva ani de încercări şi eşecuri pentru a găsi o metodă anume ca să-şi folosească mintea sau corpul în scopul obţinerii unor rezultate. Dar voi puteţi sări peste toţi aceşti ani, puteţi lua ca model acţiunile pentru care a fost nevoie de ani ca să fie puse la punct şi obţine rezultate similare doar în câteva momente, luni - oricum mult mai puţin timp decât i-a trebuit persoanei ale cărei rezultate vreţi să le obţineţi şi voi.

Cei doi care au pus bazele PNL sunt John Grinder şi Richard Bandler. Grinder este lingvist, unul dintre cei mai buni din lume, Bandler este matematician, terapeut Gestalt* şi expert în materie de calculatoare. Cei doi bărbaţi au decis să-şi unească talentele într-un scop unic - să pornească

*psihologie Gestalt - şcoală de psihologie care s-a dezvoltat în Germania, şi care afirmă că răspunsurile unui organism la o situaţie constituie un tot neanalizabil şi complet şi nu o sumă de răspunsuri la elemente specifice din situaţia respectivă. Gestalt = formă, configuraţie (în lb. germană)

să ia model de la oamenii cu cele mai remarcabile reuşite în domeniul lor. Au căutat oameni dintre cei mai eficienți în crearea acelui ceva pe care au simțit ei că şi-l doreşte ființa umană - schimbarea. Au căutat oameni de afaceri prosperi, terapeuți realizați precum şi alții ca să poată distila lecțiile şi tiparele pe care aceia le descoperiseră de-a lungul anilor prin încercare şi eşec.

Bandler şi Grinder sunt cel mai bine cunoscuți printr-o serie de tipare eficiente de comportament-intervenție pe care ei le-au codificat în copierea modelelor doctorului Milton Erikson, unul dintre cei mai mari hipnoterapeuți care au trăit vreodată, Virginiei Satir, un extraordinar terapeut de familie, şi lui Gregory Bateson, un antropolog. Cei doi au descoperit, de exemplu, cum a reuşit Satir să realizeze în mod constant rezoluția relațiilor, problemă pe care alți terapeuți n-au reuşit s-o rezolve. Ei au descoperit ce tipare de acțiuni a alcătuit ea pentru a obține rezultate. Şi au predat aceste tipare studenților lor, care au putut apoi să le aplice la rândul lor, obținând rezultate de aceeaşi calitate, deşi nu aveau anii prețioşi de experiență ai terapeutei. Ei au semănat aceleaşi seminte, astfel că au cules aceleaşi roade. Lucrând după tiparele fundamentale pe care le-au copiat după aceşti trei maeştri, Bandler şi Grinder au început să creeze propriile lor tipare şi să le predea şi pe acestea. Aceste tipare sunt cunoscute îndeobşte sub numele de Programare Neuro-Lingvistică - PNL.

Aceste două genii au făcut mai mult decât să ne pună la dispoziție o serie de tipare solide şi eficiente care să producă schimbare. Mai important, ei ne-au pus la dispoziție o viziune sistematică a felului în care să putem copia orice formă de desăvârşire umană, într-o perioadă foarte scurtă de timp.

Succesul lor este legendar. Totuşi, chiar având la dispoziție aceste instrumente, mulți oameni doar şi-au însuşit aceste tipare cu ajutorul cărora se poate obține schimbarea comportamentală şi afectivă, dar nu au găsit niciodată puterea să le folosească efectiv şi cu succes asemănător. Încă o dată, nu este de ajuns să ştii. Rezultatele se obțin trecând la fapte.

Pe măsură ce citeam mai multe cărți despre PNL eram uimit că nu găseam aproape nimic despre procesul de copiere a modelului. După părerea mea, acest proces reprezintă calea spre desăvârşire. Aceasta înseamnă că dacă aflu despre cineva oriunde în lume că obține un rezultat pe care şi eu mi-l doresc, pot obține şi eu acelaşi rezultat dacă sunt dispus să plătesc prețul în timp şi efort. Dacă vreți să aveți succes, nu trebuie decât să găsiți o cale de a copia modelul acelora care au reuşit deja cu adevărat. Adică aflați ce acțiuni au întreprins, cum anume şi-au folosit mintea şi corpul pentru a obține rezultatele pe care voi vreți să le copiați. Dacă vreți să fiți un prieten mai devotat, o persoană mai bogată, un părinte mai bun, un sportiv mai performant, un om de afaceri mai prosper, tot ce trebuie să faceți este să găsiți modele de desăvârşire.

Inițiatorii ideilor înnoitoare din întreaga lume sunt adesea modelatori de profesie - oameni care stăpânesc arta de a învăța tot ce se poate învăța

urmând experiența altora mai mult decât pe a lor. Aceştia ştiu cum să facă economie la acel articol din care nici unul din noi nu are niciodată destul: timp. Dacă v-ați uita pe lista cărților care se vând cel mai bine, publicată în New York Times, ați constata că majoritatea publicațiilor din capul listei conțin modele ale felului în care se poate face ceva mai eficient. Cea mai recentă carte a lui Peter Drucker se numeşte *Inovație şi Antreprenoriat.* Autorul conturează acțiunile specifice pe care trebuie să le întreprindă cineva pentru a putea fi un antreprenor şi inovator eficient. El afirmă limpede că inovația este un proces foarte special şi deliberat. A fi antreprenor nu înseamnă nimic misterios şi magic. Nu ține nici de bagajul genetic. Este o disciplină care poate fi învățată. Vă sună familiar? Datorită priceperii sale în domeniul modelării, autorul este considerat fondatorul practicilor afacerilor moderne. Cartea *Manager la minut* de Kenneth Blanchard şi Spencer Johnson este un model pentru comunicarea umană şi administrarea simplă şi eficientă a oricăror relații umane. Cartea a fost alcătuită prin copierea modelelor celor mai eficienți directori din țară. *În căutarea desăvârşirii,* scrisă de Thomas J. Peters şi Robert H. Waterman, Jr., este evident o carte care descrie un model al corporațiilor prospere din America. *Punte peste nemurire,* a lui Richard Bach exprimă un alt punct de vedere, un nou model al felului cum privim relațiile dintre oameni. Şi lista continuă. Şi cartea de față conține o serie întreagă de modele ale felului în care să vă conduceți mintea sau corpul, precum şi comunicarea cu alții în aşa fel încât toți cei implicați să obțină rezultate remarcabile. Intenția mea totuşi, în ceea ce vă priveşte, este nu doar să vă arăt aceste tipare ale succesului, ci să vă fac să treceți dincolo de ele şi să vă creați propriile voastre modele.

Puteți învăța un câine nişte tipare care să-i îmbunătățească comportamentul. Acelaşi lucru îl puteți face şi cu oamenii. Ceea ce aş vrea să învățați voi este un proces, un cadru, o disciplină care vă va permite să copiați desăvârşirea oriunde ați găsi-o. Vreau să vă învăț câteva dintre cele mai eficiente tipare de PNL. Aş vrea să deveniți mai mult decât un practicant de PNL. Aş vrea să deveniți un modelator. Cineva care deprinde desăvârşirea şi şi-o însuşeşte. Cineva care să fie permanent în căutarea *Tehnologiilor de performanță optimă®;* să nu vă opriți, să nu rămâneți legați de vreo serie de sisteme sau tipare, ci să căutați mereu căi noi şi eficiente de a obține rezultatele pe care vi le doriți.

Pentru a modela desăvârşirea, ar trebui să deveniți detectiv, investigator, cineva care pune o mulțime de întrebări şi descoperă toate indiciile către ceea ce generează desăvârşirea.

I-am învățat pe trăgătorii de elită din Armata S.U.A. să tragă şi mai bine arătându-le tiparele precise ale desăvârşirii în tragerea cu pistolul. Am învățat iscusința unui maestru de karate observând felul cum gândesc şi ceea ce fac. Am îmbunătățit performanțele unor sportivi, fie ei profesionişti sau campioni olimpici. Am reuşit acest lucru găsind o cale de

modelare precisă a ceea ce au făcut aceşti oameni atunci când au obţinut cele mai bune performanţe ale lor, arătându-le apoi cum să-şi ridice singuri ştacheta acestor performanţe.

A clădi pe succesele altora este unul dintre aspectele fundamentale ale oricărui tip de învăţare. În lumea tehnologiei, fiecare pas înainte în ingineria sau designul calculatoarelor decurge în mod firesc din descoperiri şi reuşite mai timpurii. În lumea afacerilor, companiile care nu învaţă din experienţă, care nu operează cu informaţiile la zi, sunt condamnate.

Dar lumea comportamentului uman este unul dintre puţinele domenii care continuă să opereze cu teorii şi informaţii vechi. Cei mai mulţi dintre noi continuă să folosească un model de funcţionare a minţii şi de comportament din secolul al XIX-lea. Punem pe ceva eticheta „deprimare" şi, ce să vezi? Suntem deprimaţi. Adevărul este că acei termeni pot fi nişte profeţii de auto-împlinire. Această carte vrea să vă înveţe o tehnologie pusă la punct şi disponibilă, o tehnologie care poate fi folosită pentru a vă face viaţa să aibă calitatea pe care o doriţi.

Bandler şi Grinder au constatat că există trei ingrediente fundamentale care trebuie copiate pentru a reproduce orice formă de desăvârşire umană. Sunt într-adevăr cele trei forme de acţiuni mentale şi fizice care corespund cel mai direct cu calitatea rezultatelor pe care le obţinem. Încercaţi să vi le închipuiţi ca pe trei uşi care dau într-o sală de bal impresionantă.

Prima uşă reprezintă *sistemul de convingeri* al unei persoane. Ceea ce crede o persoană, ceea ce consideră că este posibil sau imposibil determină într-o mare măsură ceea ce poate sau nu poate acea persoană. O vorbă străveche spune că „Dacă tu crezi că eşti în stare să faci ceva sau că nu eşti în stare s-o faci, ai dreptate oricum." Este adevărat într-o oarecare măsură, pentru că atunci când nu crezi că poţi face ceva, trimiţi sistemului tău nervos mesaje clare care limitează sau chiar elimină capacitatea de a obţine acel rezultat. Dar, pe de altă parte, dacă trimiţi consecvent sistemului tău nervos mesaje congruente care spun că eşti în stare să faci ceva anume, atunci ele îţi stimulează creierul să obţină acele rezultate pe care le doreşti, deschizând astfel posibilitatea de a le genera. Dacă poţi copia modelul unui sistem de convingeri al altei persoane, ai reuşit să faci primul pas către felul în care procedează acea persoană, generând astfel obţinerea aceluiaşi tip de rezultat. Ne vom mai ocupa de sistemul de convingeri în capitolul 4.

A doua uşă pe care trebuie s-o deschidem este *sintaxa mentală* a unei persoane. Sintaxa mentală este modul în care cineva îşi organizează gândurile. Sintaxa este ca un cod. Un număr de telefon are 7 cifre, dar ca să vorbeşti cu persoana cu care vrei să vorbeşti trebuie să formezi cifrele în ordinea corectă. Acelaşi lucru este valabil şi pentru modul în care vrei să ajungi în acea parte a creierului şi sistemului nervos care te poate ajuta cel mai bine să obţii rezultatul dorit. Acelaşi lucru este valabil şi în comunicare. De multe ori oamenii nu pot comunica bine unii cu alţii pentru că ei folosesc coduri diferite, au sintaxe mentale diferite. Aflaţi

codurile şi aţi reuşit astfel să treceţi de cea de-a doua uşă către modelarea celor mai valoroase calităţi ale oamenilor. Ne vom mai ocupa de sintaxă în capitolul 7.

A treia uşă *este fiziologia.* Mintea şi corpul sunt legate indestructibil. Felul în care vă folosiţi fiziologia - cum respiraţi, cum vă menţineţi corpul, postura, expresiile feţei, natura şi calitatea mişcărilor - toate acestea determină starea în care vă aflaţi. Starea în care vă aflaţi va determina apoi calitatea şi multitudinea reacţiilor comportamentale pe care sunteţi capabili să le aveţi. De fiziologic ne vom ocupa mai pe larg în capitolul 9.

De fapt, noi copiem tot timpul modele. Cum învaţă un copil să vorbească? Cum învaţă un sportiv începător de la unul cu experienţă? Iată un exemplu simplu de copiere a modelului din lumea afacerilor. Trăim într-o lume cu o cultură uniformă, astfel încât ceea ce este valabil într-un loc, este valabil şi într-altul. Dacă cineva a început o afacere vânzând fursecuri cu ciocolată pe o stradă circulată din Detroit, există aceleaşi şanse să poată face acelaşi lucru pe o stradă din Dallas. Dacă cineva din Chicago are o afacere în care pune la dispoziţie persoane costumate scandalos ca să ducă mesaje, există şanse ca acelaşi lucru să funcţioneze şi la Los Angeles sau New York.

Tot ceea ce fac mulţi oameni ca să reuşească în afaceri este să găsească ceva care se poate realiza într-un oraş şi să facă acelaşi lucru în alt oraş înainte să expire perioada de latenţă. Tot ce trebuie să faceţi este să abordaţi un sistem care s-a dovedit eficient şi să îl copiaţi - ba chiar mai mult, să-l îmbunătăţiţi. Oamenii care fac acest lucru au, teoretic, succesul garantat.

Cei mai mari modelatori din lume sunt japonezii. Ce se află oare dincolo de uluitorul miracol al economiei japoneze? Să fie oare un sclipitor spirit inovator? Câteodată. Totuşi, dacă veţi cerceta istoria industriei din ultimele două decenii, veţi afla că foarte puţine dintre noile produse importante sau succese tehnologice au început în Japonia. Japonezii iau pur şi simplu idei şi produse care apar mai întâi la noi, orice de la maşini la semiconductori şi, printr-o modelare meticuloasă, păstrează cele mai valoroase elemente, iar pe celelalte le îmbunătăţesc.

Omul considerat ca fiind cel mai bogat din lume este Adnan Mohamad Khashoggi. Cum a ajuns să fie aşa? Simplu: a luat model de la Rockefeller, Morgan şi alţii de aceeaşi talie financiară. A citit despre ei tot ce a găsit, le-a studiat crezurile şi le-a modelat strategiile. De ce a fost în stare W. Mitchell nu doar să supravieţuiască, dar să şi prospere după o experienţă atât de cutremurătoare pe care a putut-o trăi un om? Atunci când se afla în spital, prietenii lui i-au citit istorii despre oameni care depăşiseră mari obstacole. A avut astfel un model de reuşită, iar modelul pozitiv a fost mai puternic decât experienţa negativă pe care a trăit-o el. Deosebirea dintre cei care reuşesc şi cei care eşuează nu stă în ceea ce au - ci în ceea ce îşi aleg să vadă şi să întreprindă cu resursele lor şi cu experienţa lor de viaţă.

Prin acelaşi proces de modelare, am început şi eu să am rezultate imediate atât pentru mine cât şi pentru alţii. Am continuat să caut alte tipare de gândire şi acţiune care au dus la rezultate remarcabile într-o perioadă scurtă de timp. Am numit aceste tipare *Tehnologii de performanţă optimă.* Aceste strategii formează trunchiul acestei cărţi. Dar aş vrea să lămuresc un lucru. Ţelul meu, rostul acestei cărţi în ceea ce vă priveşte este nu doar să stăpâniţi tiparele pe care vi le descriu. Ceea ce trebuie să faceţi este să vă dezvoltaţi propriile tipare, propriile strategii. John Grinder m-a învăţat să nu cred niciodată prea mult în ceva pentru că s-ar putea să existe un loc unde să nu meargă. PNL este un instrument puternic, dar doar atât - un instrument pe care să-l folosiţi pentru a vă dezvolta propriile abordări, propriile strategii, propriile moduri de a cerceta în profunzime. Nici o strategie nu funcţionează tot timpul.

Modelarea nu este cu singuranţă ceva nou. Orice mare inventator şi-a modelat descoperirile după ale altora, venind cu ceva nou. Fiecare copil îşi modelează lumea care îl înconjoară.

Partea proastă este că cei mai mulţi dintre noi modelează la întâmplare, fără o ţintă anume. Adunăm la întâmplare câte ceva de la o persoană, altceva de la altă persoană ratând poate ceva mult mai important de la altcineva. Luăm ceva bun de aici şi ceva rău de dincolo. Încercăm să modelăm pe cineva pe care îl respectăm, dar constatăm în cele din urmă că nu prea ştim cum să facem ceea ce face acel cineva.

„Întâlnirea pregătirii cu oportunitatea generează acel vlăstar pe care îl numim noroc. "

- Anthony Robbins

Luaţi această carte ca pe un ghid pentru o modelare conştientă cu o mai mare precizie, ca pe o şansă pentru voi de a conştientiza ceea ce aţi făcut dintotdeauna în viaţă.

În jurul vostru sunt strategii şi resurse fenomenale. Vă provoc să începeţi să gândiţi ca un modelator, veşnic conştient de tiparele şi tipurile de acţiuni care duc la obţinerea de rezultate remarcabile.

Dacă cineva este în stare să facă ceva remarcabil, întrebarea care trebuie să vă ţâşnească imediat în minte este: „Cum a obţinut acel rezultat?" Aş vrea să sper că veţi continua să căutaţi desăvârşirea şi magia în tot ce vedeţi, şi să aflaţi cum se poate ajunge la ea - astfel încât să puteţi realiza şi voi acelaşi tip de rezultate oricând veţi dori.

Următorul lucru pe care îl vom cerceta este ceea ce determină reacţiile noastre la împrejurările schimbătoare ale vieţii. Să ne continuăm studiul cu ...

Capitolul III

Puterea stării

„Mintea e aceea care face rău sau bine, Care te face fericit sau nefericit, bogat sau sărac. "

— Edmund Spencer

Ai avut vreodată sentimentul că totul merge ca pe roate, că nu se poate întâmpla nimic rău? O vreme când totul părea să meargă bine? Poate că era la un meci de tenis când fiecare lovitură era bună, ori la o întâlnire de afaceri la care aveai toate răspunsurile. Poate că era o vreme când constatai cu uimire că poți face ceva eroic sau spectaculos de care nu te credeai în stare. Probabil că ai trăit şi experiența opusă - o zi în care totul mergea pe dos. Poate îți aminteşti de momente când nu reuşeai să faci nişte lucruri pe care de obicei le făceai cu uşurință, când orice mişcare era greşită, cînd nu se deschidea nici o uşă; orice încercai, nu ieşea nimic.

Care e deosebirea? Doar eşti aceeaşi persoană. Se presupune că ai la dispoziție aceleaşi resurse. Atunci de ce dai rezultate jalnice o dată şi altele fabuloase data următoare? De ce până şi cei mai buni sportivi au zile când fac totul bine şi altele când nu nimeresc coşul sau ratează loviturile?

Totul ține de starea neurofiziologică în care te afli. Există stări care stimulează - încredere, dragoste, tărie interioară, bucurie, extaz, încredere - care descătuşează puterea personală. Dar sunt şi stări paralizante - derută, deprimare, teamă, nelinişte, tristețe, frustrare - care secătuiesc puterea. Cu toții intrăm şi ieşim din stări bune şi rele. Ați intrat vreodată într-un restaurant şi ați auzit vreo chelneriță mârâind: „Ce pofteşti?" Credeți că întotdeauna se poartă aşa? S-ar putea să fi dus o viață grea şi să fi fost aşa întotdeauna. Dar s-ar putea mai degrabă să fi avut o zi grea, servind prea mult la masă, sau poate a fost sâcâită de câțiva clienți. Nu este o ființă rea; se află doar într-o pasă proastă. Dacă îi poți schimba starea, îi schimbi şi comportamentul.

Înțelegerea stării este secretul înțelegerii schimbării şi realizării desăvârşirii. Comportamentul nostru este rezultatul stării în care ne aflăm. Adesea facem tot ce ne stă în putință folosind resursele de care dispunem, dar

câteodată suntem într-o pasă proastă. Mi s-a întâmplat în viață, aflându-mă într-o anumită stare, să fac sau să spun lucruri de care mi-a părut rău mai târziu sau din cauza cărora m-am simțit stânjenit. Poate vi s-a întâmplat şi vouă. Este bine să vă amintiți aceste momente atunci când cineva se poartă urat cu voi. Creați astfel o stare de compasiune, nu de furie. De fapt, cei care stau în case cu pereți de sticlă nu ar trebui să arunce cu pietre. Țineți minte, chelnerița şi alți oameni nu erau aşa cum îi arăta comportamentul. Secretul este, deci, să ne ținem sub control stările şi, implicit, comportamentul. Ce-ar fi dacă doar ați pocni din degete şi ați intra, după dorință, în starea cea mai generoasă şi mai dinamică - o stare în care să fiți entuziasmați, siguri de succes, corpul pulsează de energie, iar mintea este plină de viață? Ei bine, acest lucru este posibil.

La vremea când veți fi terminat această carte, veți şti cum să vă transpuneți în stările de maximă disponibilitate, dătătoare de puteri şi să ieşiți din cele proaste prin propria voastră voință. Țineți minte, ca să dobândiți putere trebuie să treceți la fapte. Scopul meu în ceea ce vă priveşte este să vă dezvălui cum să folosiți stările care să vă determine să treceți la fapte concrete, hotărâtoare, precise. În acest capitol vom învăța ce sunt aceste stări şi cum funcționează. Vom mai învăța şi de ce ne putem controla stările pentru a le face să lucreze în avantajul nostru.

O stare poate fi definită ca fiind totalitatea milioanelor de procese neurologice care se petrec în noi, cu alte cuvinte, totalitatea experiențelor la un anumit moment în timp. Majoritatea acestor stări se petrec fără nici un control conştient din partea noastră. Vedem ceva şi reacționăm la acel ceva intrând într-o stare anume. Poate fi o stare plină de orientare şi utilă sau una neorientată şi limitativă, dar cei mai mulți dintre noi nu fac prea mare lucru ca s-o controleze. Deosebirea dintre cei care nu reuşesc să-şi atingă scopurile în viață şi cei care reuşesc reprezintă deosebirea dintre cei care nu pot să se transpună într-o stare care să le sprijine scopurile şi cei care se transpun din plin într-o stare care îi sprijină în realizările lor.

Aproape tot ceea ce îşi doresc oamenii este o anume stare posibilă. Faceți o listă cu tot ce vă doriți în viață. Vreți să aveți parte de dragoste? Ei bine, dragostea reprezintă o stare, un sentiment sau o emoție pe care ne-o semnalăm şi o simțim în noi pe baza anumitor stimuli din mediul înconjurător. Poate că vă doriți bani. Ei, poate că nu vă interesează să aveți acele bucățele de hârtie verde împodobite cu figuri ale diverselor personalități decedate. Vreți ceea ce înseamnă banii pentru voi: dragostea, încrederea, libertatea sau oricare alte stări credeți voi că vă ajută să-i obțineți. Deci cheia către dragoste, bucurie, către acea putere spre care tinde omul de ani şi ani - abilitatea de a-şi conduce viața - este abilitatea de a şti cum să-ți stăpâneşti şi conduci stările.

Prima condiție ca să-ți orientezi starea şi să obții rezultatele pe care le dorești în viață este să înveți să-ți dirijezi efectiv creierul. Ca să învățăm să facem acest lucru trebuie să înțelegem puțin cum funcționează el. Mai

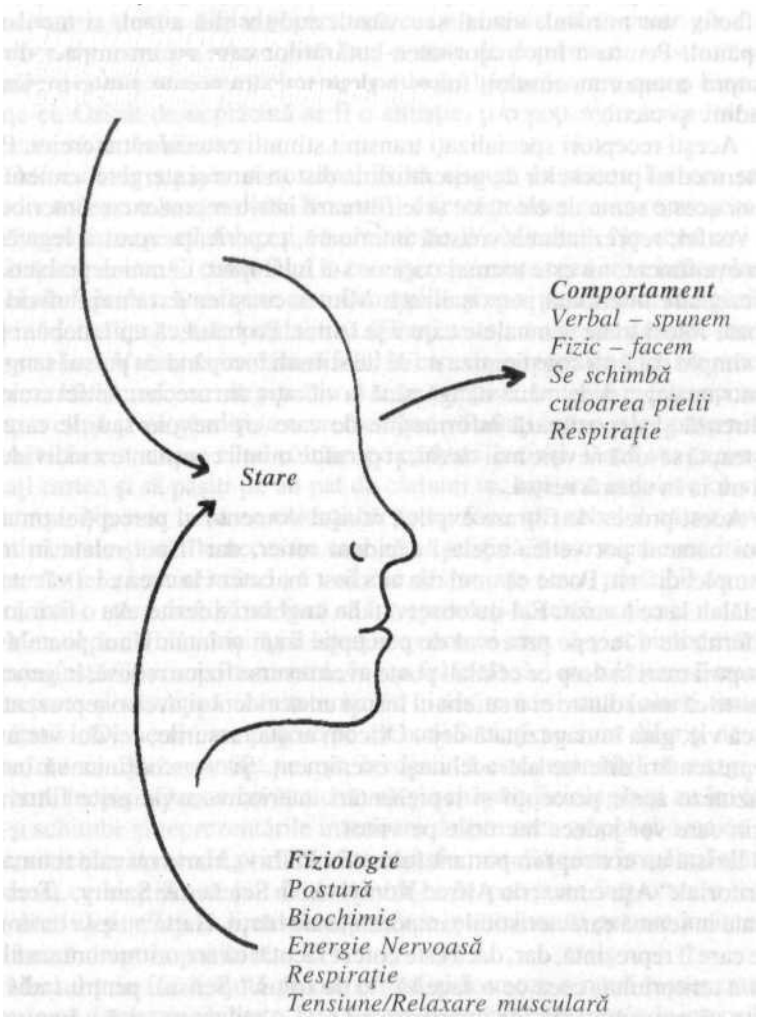
întâi de toate trebuie să ştim ce anume generează o stare. Secole de-a rândul, omul a fost fascinat de modurile în care putea să-şi modifice stările şi deci experienţa de viaţă. A încercat prin post, droguri, ritualuri, muzică, sex, hrană, hipnoză, descântec. Toate aceste lucruri au folosul lor, dar şi neajunsuri. Aveţi acum posibilitatea să aliaţi căi mult mai simple, dar la fel de solide şi în multe cazuri, mai rapide şi mai precise. Dacă orice manifestare comportamentală este rezultatul stării în care ne aflăm, putem genera diferite comunicări şi comportamente mai ales atunci când ne aflăm în stări productive decât atunci când ne aflăm într-una neproductivă. Şi atunci întrebarea pe care ne-o punem este: ce anume generează starea în care ne aflăm? Există două componente principale ale stării: prima o constituie *reprezentările noastre interioare*, iar a doua - *condiţia în care se află fiziologia noastră şi folosirea ei*. Ce şi cum vă imaginaţi lucrurile, precum şi ce şi cum vi le comunicaţi vouă înşivă în legătură cu o anumită situaţie cu care vă confruntaţi - iată ce creează starea în care vă aflaţi şi, de aici, felul comportamentului pe care îl aveţi. De exemplu, cum vă purtaţi cu soţul/soţia sau prietenul/prietena când ajunge acasă mult mai târziu decât a promis? Ei bine, comportamentul vostru va depinde în mare măsură de starea în care vă aflaţi atunci când fiinţa iubită se întoarce acasă, iar starea voastră va fi determinată în mare măsură de ceea ce vă reprezentaţi în mintea voastră ca motiv al întârzierii. Dacă timp de ore întregi v-aţi imaginat această persoană dragă

în legătură cu vreun accident, plină de sânge, moartă ori într-un spital, atunci când intră pe uşă s-ar putea s-o întâmpinaţi cu lacrimi în ochi, răsunând uşuraţi, ori cu o îmbrăţişare caldă şi cu întrebarea: ce s-a întâmplat? Acest comportament provine dintr-o stare de îngrijorare. Dacă totuşi v-aţi imaginat că persoana iubită a întârziat din cauza unei întâlniri clandestine, sau din cauză că pur şi simplu nu-i pasă de timpul vostru sau de sentimentele voastre, atunci, când această persoană ajunge acasă, o veţi primi cu totul altfel, ca urmare a stării în care vă aflaţi. Din starea de a vă simţi furios rezultă un set total diferit de manifestări comportamentale.

Întrebarea care se pune acum este evidentă: ce anume face ca o persoană să-şi reprezinte nişte lucruri în urma stării de îngrijorare, pe când o alta îşi creează reprezentări interioare care o aduc într-o stare de neîncredere sau furie? Există mai mulţi factori. Poate că am luat model după reacţiile părinţilor noştri sau alte tipare de rol legate de acest fel de experienţe. Dacă, de exemplu, atunci când eraţi copii, mama era mereu îngrijorată când tata venea târziu acasă, şi voi vă puteţi reprezenta lucrurile într-un fel în care să vă îngrijoreze. Dacă mama spunea că nu are încredere în tata, s-ar putea ca şi voi să adoptaţi acest model. Astfel, toate crezurile, atitudinile, valorile şi experienţele noastre trecute legate de o anumită persoană ne afectează tipul de reprezentări pe care ni le vom face despre manifestările lor comportamentale.

Există un factor şi mai important şi mai puternic în felul în care percepem şi ne reprezentăm lumea - acesta este condiţia şi tiparul nostru de folosire a propriei fiziologii. Tensiunea musculară, ce anume mâncăm, felul cum respirăm, postura noastră, nivelul general al funcţionării biochimice, toate acestea au un impact uriaş asupra stării noastre. Reprezentarea interioară şi fiziologia sunt legate între ele printr-o buclă cibernetică. Orice ar afecta-o pe una, o va afecta automat şi pe cealaltă. Astfel, schimbarea stărilor presupune schimbarea reprezentării interioare ca şi schimbarea fiziologiei. Dacă atunci când persoana iubită (soţul/ soţia/copilul) ar fi trebuit să fie deja acasă, corpul vostru se află într-o stare productivă, veţi percepe probabil acea persoană ca fiind blocată în circulaţie sau pe drum către casă. Dacă totuşi din diferite motive vă aflaţi într-o stare fiziologică de mare tensiune musculară sau sunteţi extrem de obosiţi, sau dacă vă doare ceva ori aveţi glicemia scăzută, veţi avea tendinţa să vă reprezentaţi lucrurile într-un mod care vă amplifică sentimentele negative. Gândiţi-vă puţin: atunci când simţiţi că vibraţi fizic şi vă simţiţi în formă, nu percepeţi lumea înconjurătoare cu totul altfel decât atunci când sunteţi obosit sau vă doare ceva? Condiţia fiziologiei voastre schimbă practic felul în care vă reprezentaţi lumea înconjurătoare şi o simţiţi. Atunci când percepeţi lucrurile ca fiind grele sau supărătoare, corpul vostru nu se conformează oare şi se încordează? Astfel, aceşti doi factori - reprezentarea interioară şi fiziologia - interacţionează în mod constant unul cu celălalt pentru a crea starea în care ne aflăm. Iar starea în care ne

CUM NE CREĂM STĂRILE ŞI MANIFESTĂRILE



COMPORTAMENTALE

Reprezentări Interioare
Ce şi cum ne închipuim
Ce şi cum spunem şi păstrăm în minte

află determină manifestările comportamentale pe care le afişăm. Ca urmare, pentru a controla şi îndruma manifestările noastre comportamentale trebuie să ne putem controla şi îndruma stările; şi ca să ne controlăm stările, trebuie să ne controlăm şi să ne îndrumăm în mod conştient reprezentările noastre interioare şi fiziologia. Închipuiţi-vă cum ar fi să fiţi capabili să vă ţineţi sub control 100% starea voastră în orice moment.

Înainte să ne putem îndruma experienţele noastre de viaţă, trebuie mai întâi să înţelegem cum simţim viaţa. Ca şi mamifer, fiinţa umană primeşte

şi îşi reprezintă informaţiile despre mediul înconjurător prin receptori specializaţi şi organe de simţ. Există cinci simţuri: gustativ sau gustul, olfactiv sau mirosul, vizual sau văzul, auditiv sau auzul, şi tactil sau pipăitul. Pentru a lua majoritatea hotărârilor care au un impact direct asupra comportamentului, folosim doar trei din aceste simţuri: vizual, auditiv şi tactil.

Aceşti receptori specializaţi transmit stimuli externi către creier. Prin intermediul proceselor de generalizare, distorsiune şi ştergere, creierul ia apoi aceste semnale electrice şi le filtrează într-o reprezentare interioară.

Astfel, reprezentarea voastră interioară, experienţa voastră legată de un eveniment, nu este tocmai ceea ce s-a întâmplat, ci mai degrabă o reprezentare interioară personalizată. Mintea conştientă a unui individ nu poate folosi toate semnalele care i se trimit. Probabil că aţi înnebuni pur şi simplu dacă aţi conştientiza miile de stimuli începând cu pulsul sanguin dintr-un deget de la mâna stângă până la vibraţia din ureche. Astfel creierul filtrează şi depozitează informaţiile de care are nevoie sau de care se aşteaptă să aibă nevoie mai târziu, şi permite minţii conştiente a individului să nu ia în seamă restul.

Acest proces de filtrare explică uriaşul domeniu al percepţiei umane. Doi oameni pot vedea acelaşi accident rutier, dar îl pot relata în mod complet diferit. Poate că unul din ei a fost mai atent la ceea ce a văzut, iar celălalt la ce a auzit. Ei l-au observat din unghiuri diferite. Au o fiziologie diferită de a începe procesul de percepţie întâi şi întâi. Unul poate avea dioptrii mari în timp ce celălalt poate avea resurse fizice reduse, în general. Poate că unul dintre ei a suferit el însuşi un accident şi avea o reprezentare încă vie, gata înmagazinată deja. Oricum ar sta lucrurile, cei doi vor avea reprezentări diferite ale aceluiaşi eveniment. Şi vor continua să înmagazineze acele percepţii şi reprezentări interioare ca pe nişte filtre noi prin care vor judeca lucrurile pe viitor.

Există un concept important folosit în PNL - „Harta nu este totuna cu teritoriul." Aşa cum scria Alfred Korzybski în Science & Sanity, „Trebuie luate în seamă caracteristicile importante ale hărţii. Harta nu este teritoriul pe care îl reprezintă, dar, dacă este corect făcută, ea are o structură similară cu a teritoriului, ceea ce o face să fie de folos." Sensul, pentru indivizi, este că reprezentarea lor interioară nu este o redare precisă a unui eveniment. Este doar o interpretare aşa cum a fost ea filtrată prin crezurile, atitudinile, valorile personale specifice şi prin ceva numit metaprograme. Poate că de aceea a afirmat odată Einstein: „Oricine încearcă să facă pe judecătorul pe tărâmul adevărului şi al cunoaşterii, este aruncat în naufragiu de hohotele zeilor."

De vreme ce noi nu ştim exact cum stau lucrurile, ci doar cum ni le reprezentăm, de ce să nu ni le reprezentăm în aşa fel încât să ne dea putere şi nouă şi altora, în loc să dăm naştere la limitări? Cheia succesului acestei acţiuni este administrarea memoriei - formarea reprezentărilor

care creează în mod constant stările cele mai dătătoare de puteri pentru un individ. În orice experiență există anumite lucruri pe care merită să-ți concentrezi atenția. Chiar şi persoana cea mai realizată se poate gândi la ceva ce nu merge şi poate intra într-o stare de deprimare, frustrare sau supărare - sau se poate concentra pe toate lucrurile care merg bine în viața ei. Oricât de neplăcută ar fi o situație, ți-o poți reprezenta într-un fel care să te mobilizeze.

Oamenii de succes sunt capabili să ajungă la starea lor cea mai productivă pe o bază solidă. Nu asta-i diferența între cei care reuşesc şi cei care nu reuşesc? Aduceți-vă aminte de W. Mitchell. Nu ceea ce i se întâmplase conta. Ci conta felul în care îşi reprezenta ceea ce se întâmplase. În ciuda faptului că suferise arsuri cumplite şi apoi paralizase, el a găsit o cale să intre într-o stare productivă. Țineți minte: nu se moşteneşte nimic rău sau bun. Valoarea înseamnă felul în care ne-o reprezentăm. Ne putem reprezenta lucruri care ne pun într-o stare pozitivă, sau putem face opusul. Stați o clipă şi vă gândiți la o vreme când vă aflați într-o stare puternică.

Asta facem atunci când călcăm pe cărbuni încinşi. Dacă v-aş cere să lăsați cartea şi să păşiți pe un pat de cărbuni încinşi, mă îndoiesc că veți face aşa. Nu este ceva ce credeți că puteți face, şi probabil că nu aveți sentimentele şi stările necesare care să vă susțină într-o asemenea încercare. Astfel că atunci când vă vorbesc despre aşa ceva, probabil nu veți intra într-o stare care să vă facă să întreprindeți această acțiune.

Mersul pe cărbuni încinşi îi învață pe oameni cum să-şi schimbe stările şi manifestările comportamentale în aşa fel încât să-i mobilizeze să treacă la acțiune şi să obțină rezultate noi în ciuda temeni sau a altori factori limitativi. Oamenii care păşesc pe cărbuni încinşi nu sunt diferiți de cei care, atunci când au intrat pe uşă, credeau că este imposibil să mergi pe cărbuni încinşi. Dar au învățat cum să-şi schimbe fiziologia şi au învățat să-şi schimbe şi reprezentările interioare despre ceea ce pot şi ceea ce nu pot, astfel încât mersul prin foc este transformat din ceva înspăimântător în ceva ce ei ştiau că pot face. Acum ei se pot pune într-o stare total productivă şi, aflați în acea stare, pot face multe lucruri pe care înainte le etichetau drept imposibile.

Mersul prin foc îi ajută pe oameni să-şi formeze o nouă reprezentare interioară despre posibilitate. Dacă acest lucru care păruse atât de imposibil era doar o limitare în mintea lor, atunci ce alte lucruri „imposibile" mai sunt posibile? Una este să discutăm despre puterea stării. Alta este să încerci s-o trăieşti. Asta face mersul prin foc. Vine cu un model nou de crez şi posibilitate, şi creează un sentiment lăuntric nou sau o asociere de stări pentru oameni, ceva care le face viețile mai bune şi le permite să facă mai mult decât au considerat ei „posibil" mai înainte. Le demonstrează clar că de fapt comportamentul lor este rezultatul stării în care se află căci, într-un moment, făcând câteva schimbări în felul în care îşi reprezintă experiența, ei pot deveni atât de încrezători încât pot trece efectiv la acțiune.

Evident că există multe căi pentru a face acest lucru. Mersul prin foc este doar o cale spectaculoasă şi amuzantă pe care oamenii rar o vor uita.

Cheia obţinerii rezultatelor pe care le doriţi este deci să vă reprezentaţi lucrurile într-un fel care să vă pună într-o stare atât de productivă încât să vă dea forţa să întreprindeţi acţiuni de tipul şi calitatea celor care să vă ducă la rezultatele dorite. Eşecul în aceste acţiuni va însemna de obicei eşecul în chiar încercarea de a face ceva ce doriţi, sau cel mult o încercare palidă, cu jumătate de inimă care va duce la rezultate pe măsură. Dacă eu vă spun: „hai să mergem prin foc", stimulii pe care eu îi generez pentru voi, în cuvinte şi limbajul corpului, ajung la creierul vostru unde formează o reprezentare. Dacă vă imaginaţi oameni cu belciuge în nas, care iau parte la un ritual cumplit, sau oameni care ard pe rug, nu veţi fi în starea potrivită. Dacă vă imaginaţi pe voi înşivă arzând, starea voastră va fi şi mai rea.

Dacă totuşi v-aţi imagina oameni bătând din palme, dansând şi distrându-se împreună, dacă aţi vedea o scenă de bucurie şi entuziasm, v-aţi afla într-o cu totul altă stare. Dacă aţi vedea o reprezentare a imaginii voastre păşind voios şi nevătămat, şi dacă ar fi să spuneţi: „Da, sigur că pot să fac asta!", şi v-aţi mişca trupul de parcă aţi fi total încrezători, atunci aceste semnale neurologice v-ar pune într-o stare în care este foarte posibil să treceţi la fapte şi să mergeţi pe foc.

Acelaşi lucru este valabil pentru orice în viaţă. Dacă ne reprezentăm nouă înşine că lucrurile nu vor merge, atunci nici nu vor merge. Dacă ne formăm o reprezentare cum că lucrurile vor merge, atunci vom crea resursele interioare de care avem nevoie pentru a genera starea care ne va sprijini în obţinerea de rezultate pozitive. Deosebirea dintre unul ca Ted Turner, Lee Iaccoca sau W. Mitchell şi alţi oameni este că primii îşi reprezintă lumea ca un loc unde pot obţine rezultatele pe care şi le doresc cu adevărat cel mai mult. Evident, nici în starea noastră cea mai productivă nu obţinem întotdeauna rezultatele pe care le aşteptăm, dar atunci când generăm starea cea mai potrivită, creăm cea mai mare şansă posibilă de folosire eficientă a tuturor resurselor noastre interioare.

Următoarea întrebare logică pe care ne-o punem este: dacă reprezentările interioare şi fiziologia merg mână în mână pentru a crea starea din care se naşte comportamentul, atunci ce anume determină tipul specific de comportament pe care îl adoptăm atunci când ne aflăm în acea stare? Într-o stare de dragoste, cineva te va îmbrăţişa, pe când altcineva îţi va spune că te iubeşte. Răspunsul este: atunci când intrăm într-o stare, creierul nostru accesează mai multe posibilităţi de manifestare comportamentală. Numărul acestor posibilităţi este determinat de modelele noastre luate din lumea înconjurătoare. Atunci când se înfurie, unii au un singur model major pentru felul cum trebuie să reacţioneze, aşa că izbucnesc aşa cum au învăţat urmărindu-i pe părinţii lor care făceau astfel. Ori poate că au încercat altceva ce a dat rezultate, acel ceva fiind apoi stocat în memorie ca mod de a reacţiona pe viitor.

Cu toții avem viziuni asupra lumii înconjurătoare, modele care dau formă percepțiilor noastre în legătură cu aceasta. De la oamenii pe care îi cunoaştem şi din cărțile citite, din filme şi de la televizor, ne formăm o imagine despre lumea în care trăim şi despre posibilitățile pe care ni le oferă. În cazul lui W. Mitchell, ceea ce i-a dăltuit viața a fost amintirea unui bărbat pe care îl cunoscuse când era mic - un bărbat care era paralizat, dar care făcuse din viața lui un adevărat triumf. Astfel, Mitchell avea un model care l-a ajutat să-şi reprezinte propria situație ca pe ceva care nu-l împiedica nicicum să aibă reuşite depline.

Ceea ce trebuie să facem ca să luăm model de la alții este să aflăm ce crezuri anume i-au ajutat pe aceştia să-şi reprezinte lumea într-un fel care să le permită să treacă efectiv la fapte. Trebuie să aflăm exact ce reprezentare dau ei propriei lor experiențe în legătură cu lumea înconjurătoare. Ce imagini îşi proiectează ei în mintea lor? Ce-şi zic în sinea lor? Ce simt? Încă o dată, dacă noi reproducem exact acele mesaje în corpul nostru, putem obține rezultate asemănătoare. Acesta este tot secretul modelării.

Una dintre constantele din viață este că rezultate se obțin mereu. Dacă nu vă puteți decide în mod conştient ce rezultate anume vreți să obțineți şi să vă reprezentați lucrurile în consecință, atunci s-ar putea ca un element exterior - o conversație, o emisiune de televiziune, ori orice altceva - să vă creeze un comportament care să nu vă sprijine. Viața e ca un şuvoi. Merge la vale şi s-ar putea să te ia apa dacă nu iei măsuri hotărâte şi conştiente, pentru a te îndrepta încotro vrei tu. Dacă nu sădeşti semințele mentale şi fiziologice ale rezultatelor pe care le aştepți, vor năpădi buruienile. Dacă nu ne dirijăm conştient mintea şi stările, s-ar putea ca mediul înconjurător să ne provoace nişte stări întâmplătoare nedorite. Şi atunci rezultatele pot fi dezastruoase. Este neapărată nevoie să stăm zilnic de pază la uşa minții noastre, să ştim cum să ne reprezentăm constant ceea ce ne interesează. Trebuie să ne plivim zilnic grădina.

Unul dintre cele mai edificatoare exemple de a te afla într-o stare nedorită este povestea lui Karl Wallenda, unul dintre Zburătorii Wallenda. Făcuse zboruri de rutină ani de zile, având mare succes, fără să se gândească vreodată la posibilitatea unui eşec. Căderea nu intra pur şi simplu în planurile lui mentale. Apoi, cu câțiva ani în urmă, s-a apucat deodată să-i spună soției lui că începuse să se vadă căzând. Pentru prima dată, a început să îşi dea constant reprezentarea căderii. La trei luni după ce începuse să vorbească despre asta, a căzut şi a murit. Unii ar spune că a avut o presimțire. Un alt punct de vedere ar fi că el a dat sistemului său nervos o reprezentare constantă, un semnal, care l-a adus într-o stare capabilă să-ț sprijine în comportamentul căderii - a creat un rezultat. I-a oferit creierului său o cale pe care s-o urmeze, iar creierul a urmat-o până la urmă. De aceea este atât de important să ne concentrăm în viață asupra a ceea ce vrem, în opoziție cu ceea ce nu vrem.

Dacă vă concentrați mereu asupra tuturor relelor în viață, asupra tuturor lucrurilor pe care nu vi le doriți sau asupra tuturor problemelor posibile, vă puneți într-o stare care sprijină acele tipuri de manifestări comportamentale şi de rezultate. De exemplu, sunteți o persoană geloasă? Nu, nu sunteți. Poate că în trecut ați generat stări de gelozie şi tipurile de manifestări comportamentale care se nasc din aceste stări. Nu sunteți totuşi totuna cu comportamentul vostru. Făcând astfel de generalizări în legătură cu persoana voastră, veți crea un crez care vă va guverna şi vă va dirija acțiunile pe viitor. Țineți minte: comportamentul vostru este rezultatul stării voastre, iar starea voastră este rezultatul reprezentărilor voastre interioare şi a fiziologiei voastre, şi aveți posibilitatea să le schimbați pe amândouă doar în câteva momente. Dacă ați fost geloşi în trecut, asta înseamnă pur şi simplu că v-ați reprezentat lucrurile într-un fel care a creat această stare. Puteți acum să vă reprezentați lucrurile într-un nou mod şi să generați stări noi însoțite de manifestări comportamentale corespunzătoare lor. Țineți minte: întotdeauna este la alegerea noastră cum să ne reprezentăm lucrurile. Dacă îți reprezinți că iubitul tău te înşeală, cât de curând te vei afla într-o stare de furie şi supărare. Aduceți-vă aminte că nu aveți nici o dovadă că aşa stau lucrurile, dar îi dați corpului vostru senzația că este adevărat, astfel încât atunci când persoana iubită ajunge acasă, sunteți bănuitor şi supărat. Aflat în această stare, cum te porți cu persoana iubită? De obicei, nu prea frumos. S-ar putea să-l bruschezi verbal, sau doar să ții răul în tine şi să treci la represalii mai târziu.

Adu-ți aminte, s-ar putea ca persoana iubită să nu fi făcut nimic rău însă comportamentul pe care îl afişezi ca urmare a stării pe care o ai ar putea s-o facă să spere la compania altcuiva! Dacă eşti gelos, tu creezi acea stare. Îți poți schimba imaginile negative despre persoana iubită cu altele în care această persoană se străduieşte să ajungă acasă. Acest nou proces de imaginare te va pune într-o stare în care, atunci când persoana iubită va ajunge acasă, te vei comporta într-un fel care o va face să se simtă dorită şi îi va mări dorința de a fi cu tine. Ar putea exista momente când iubitul/iubita chiar face ceea ce ți-ai imaginat, dar de ce să faci risipă de emoții până când nu eşti sigur de asta? De cele mai multe ori este foarte puțin probabil să fie adevărat, cu toate astea produci suferință de ambele părți, şi la ce bun?

„ *Gândul este strămoşul oricărei fapte."*
- Ralph Waldo Emerson

Dacă preluăm controlul asupra comunicării cu noi înşine şi dăm semnale vizuale, auditive şi tactile legate de ceea ce dorim, putem obține constant rezultate pozitive remarcabile, chiar în situații în care nu par să fie prea mulți sorți de izbândă sau chiar deloc. Cei mai fermi şi mai eficienți directori, antrenori, părinți şi motivatori sunt aceia care pot reprezenta împrejurări din viață, lor înşişi şi altora, într-un mod în care semnalează

succesul către sistemul nervos, în ciuda stimulilor externi aparent nedătători de speranță.

Se păstrează pe ei şi păstrează şi pe alții într-o stare de productivitate totală, astfel încât pot continua să întreprindă acțiuni până când ajung la reuşită. Probabil că ați auzit de Mel Fisher. Este cel care a căutat timp de şaptesprezece ani o comoară îngropată undeva pe un fund de mare, şi care a descoperit în cele din urmă lingouri de aur şi argint care valorau peste 400 milioane de dolari. Într-un articol despre el am citit că un membru al echipajului său a fost întrebat cum de a rezistat atât de mult. Acesta a răspuns că Mel avea un talent deosebit să-i însufleţească pe toți. în fiecare zi îşi spunea lui şi echipajului: „Astăzi este ziua cea mare.", iar la sfârşitul zilei: „Mâine va fi ziua cea mare." Dar nu era destul să o spună. O făcea în aşa fel încât tonul vocii lui corespundea cu imaginile din mintea lui şi cu sentimentele sale. În fiecare zi se transpunea într-o stare care să-l facă să continue căutările până în momentul reuşitei. Este un exemplu clasic de Formula Succesului Suprem. Ştia ce urmărea, a trecut la fapte, a învățat din ceea ce a mers - şi dacă nu a mers, a încercat altceva până când a reuşit. Unul dintre cei mai buni motivatori pe care îi cunosc este Dick Tomey, antrenor principal de fotbal la Universitatea din Hawaii. El înțelege cu adevărat felul în care reprezentările interioare ale oamenilor le afectează performanța. Odată, într-un meci cu echipa de la Universitatea din Wyoming, echipa lui era purtată de colo-colo pe teren. La pauză, scorul era 22-0 şi echipa lui arăta de parcă nu juca pe acelaşi teren ca cea din Wyoming.

Vă închipuiți în ce stare erau jucătorii lui Tom când au intrat la vestiar în pauză. A aruncat o privire către capetele plecate şi expresiile amărâte ale feţelor jucătorilor şi şi-a dat seama că dacă nu îi scotea din starea aceea, nu aveau nici o şansă în repriza a doua. Judecând după starea fiziologică în care se aflau, păreau să se cufunde în sentimentul că erau nişte rataţi şi nu găseau resurse să reuşească.

Aşa stând lucrurile, Dick a adus un panou pe care se aflau nişte articole pe care el le adunase de-a lungul anilor. În fiecare articol era descrisă câte o situație asemănătoare cu cea în care se afla echipa lor în acel moment, în care nu existau sorți de izbândă pentru echipa despre care era vorba. Punându-şi jucătorii să citească articolele, el a reuşit să le insufle o încredere nouă că puteau într-adevăr să-şi revină - şi această încredere (reprezentare interioară) a generat o întreagă stare neurofiziologică nouă. Ce s-a întâmplat? Echipa lui Tomey şi-a revenit în cea de-a doua repriză şi a jucat jocul vieții, nelăsându-i pe cei din Wyoming să mai marcheze nici un gol toată repriza şi câştigând cu 27-22. Au reuşit pentru că el le-a schimbat reprezentările interioare - credința lor că acel lucru era posibil.

Nu cu mult timp în urmă mă aflam în acelaşi avion cu Ken Blanchard, coautor la cartea *Manager la minut.* Tocmai publicase un articol în revista Golf Digest, cu titlul , *Jucător de golf la minut.* Intrase în legătură cu

unul dintre cei mai buni instructori de golf din Statele Unite şi, ca urmare, îşi perfecţionase felul de a juca. Spunea că învăţase tot felul de lucruri folositoare dar nu prea le putea ţine minte pe toate. Atunci i-am spus că nu era nevoie să tânjească după ele. L-am întrebat în schimb dacă a reuşit vreodată să lovească perfect o minge de golf. Mi-a răspuns, sigur că da. L-am întrebat dacă făcuse asta în nenumărate rânduri. Mi-a răspuns, sigur că da. Atunci, i-am explicat eu, acea strategie sau mod specific de a-şi organiza resursele fuseseră limpede înregistrate în inconştientul său. Tot ce avea de făcut era să se repună în starea în care folosise toate acele informaţii pe care le avea deja. A durat câteva minute ca să-l învăţ cum să intre iar în starea aceea şi apoi cum să se folosească din nou de acea dispoziţie. (Veţi învăţa această tehnică în capitolul 17). Ce s-a întâmplat după aceea? S-a dus şi a jucat cea mai bună rundă pe care o jucase vreodată în cincisprezece ani, doborând cincisprezece recorduri de lovituri din runda precedentă. De ce? Pentru că nu există o putere mai mare decât aceea pe care ţi-o dă o stare productivă. Nu a mai avut nevoie să se lupte ca să-şi amintească. A avut acces la tot ce avea nevoie. Trebuia doar să dea drumul la informaţie.

Ţineţi minte: comportamentul uman este rezultatul stării în care ne aflăm. Dacă ai obţinut vreodată un rezultat bun, îl poţi obţine din nou, făcând aceleaşi acţiuni mentale şi fizice pe care le-ai făcut atunci. Înainte de Olimpiada din 1984, am lucrat cu Michael O'Brien, un înotător care a participat la cursa de 1.500 m liber. Se antrenase, dar simţea că nu îşi folosea toate resursele ca să reuşească. Intrase într-o serie de blocaje mentale care păreau să-l oprească. Avea oarecare temeri în legătură cu ceea ce putea însemna succesul şi astfel ţintea către o medalie de bronz sau poate una de argint. Nu se număra printre înotătorii favoriţi pentru medalia de aur. Favoritul, George DiCarlo, îl învinsese pe Michael în mai multe rânduri.

Am petrecut o oră şi jumătate cu Michael şi l-am ajutat să-şi modeleze stările de performanţă de vârf - adică, să descopere cum să se pună în cele mai productive stări fiziologice ale sale, ce îşi imaginase, ce îşi spusese în sinea lui şi ce simţise în singura întrecere în care îl învinsese pe George DiCarlo. A început prin a-şi aminti ce acţiuni întreprinsese, mentale şi fizice, atunci când câştiga întrecerile. Am legat starea în care se afla atunci de un automatism, sunetul focului de revolver care anunţa începerea cursei. Am aflat că în ziua în care îl învinsese pe George DiCarlo ascultase buletinul de ştiri prezentat de Huey Lewis chiar înainte de cursă. Aşadar, în finala Olimpiadei a făcut exact ceea ce făcuse în ziua în care câştigase, ba chiar a ascultat şi ştirile prezentate de Huey Lewis. Şi l-a învins pe George DiCarlo, câştigând medalia de aur cu un avans de şase secunde bune.

Aţi văzut vreodată filmul *The Killing Fields* (Câmpiile Ucigaşe)? Este în acest film o scenă pe care n-am s-o uit niciodată: este vorba de un puşti de vreo 12-13 ani care trăieşte în miezul haosului şi distrugerilor războiului din Cambodgia. La un moment dat, fiind în culmea frustrării, pune mâna

pe o mitralieră şi îl spulberă pe un individ. E o scenă şocantă. Poate că vă întrebaţi, cum Dumnezeu poate un copil de 12 ani să ajungă în stare să facă una ca asta? Ei bine, două lucruri se întâmplă: unul, că este atât de frustrat încât intră într-o stare care îl azvârle în abisurile groaznic de violente din personalitatea lui; al doilea este faptul că trăieşte într-un mediu cultural atât de îmbibat cu război şi distrugere încât a pune mâna pe o mitralieră pare a fi o reacţie normală. I-a văzut pe alţii făcând-o şi o face şi el. Este o scenă groaznic de negativă. Încerc să mă concentrez asupra unor stări mai pozitive. Dar este o însumare dramatică a felului în care putem înfăptui într-o stare - bună sau rea - unele lucruri pe care nu le-am putea înfăptui într-alta. Subliniez mereu acest lucru ca să vi-l întipăresc adânc în minte: tipul de comportament pe care îl adoptă oamenii este rezultatul stării în care se află ei. Cum anume reacţionează ei din acea stare se bazează pe modelele copiate de ei din mediul înconjurător-adică, strategiile lor neurologice înmagazinate. Nu l-aş fi putut determina pe Michael O'Brien să câştige medalia olimpică de aur. Ar fi trebuit să muncească o viaţă întreagă ca să înmagazineze strategiile, reacţiile muşchilor ş.a.m.d. Ceea ce puteam face era să aflu cum putea să-şi convoace resursele lui cele mai eficiente, strategiile lui de succes, pe loc şi în momentele cheie, când avea nevoie de ele.

Cei mai mulţi oameni întreprind prea puţine acţiuni conştiente pentru a-şi dirija stările. Se trezesc din somn prost dispuşi sau se trezesc plini de energie. Întorsăturile bune îi înalţă, cele rele îi dărâmă. Diferenţa majoră dintre oamenii care acţionează în acelaşi domeniu stă în eficienţa cu care îşi administrează resursele. Nimeni nu reuşeşte tot timpul, dar există anumiţi sportivi care au capacitatea de a se pune într-o stare productivă aproape la comandă, care aproape întotdeauna se ridică la nivelul pe care îl oferă ocazia. Cum de a dat Reggie Jackson toate acele lovituri magistrale la baseball? Cum şi-au dezvoltat Larry Bird sau Jerry West neobişnuita abilitate de a atinge/lovi toate acele ţinte la semnalul sonor? Au fost în stare să arunce în joc tot ce aveau mai bun în ei exact atunci când a fost nevoie, atunci când era presiunea mai mare.

Schimbarea stării este ceea ce caută cei mai mulţi dintre oameni. Vor să fie fericiţi, voioşi, extaziaţi, în centrul atenţiei. Vor liniştea cugetului sau se luptă să scape din nişte stări care le displac. Se simt frustraţi, supăraţi, necăjiţi, plictisiţi. Ce fac cei mai mulţi dintre oameni în aceste cazuri? Ei bine, aprind televizorul care le oferă noi reprezentări pe care le pot interioriza, aşa că văd ceva şi se distrează. Nu se mai află în starea de frustrare. Ies în oraş să mănânce sau fumează o ţigară ori iau un drog. Dacă sunt mai entuziaşti, pot face chiar puţină mişcare. Singura problemă în mai toate aceste abordări este faptul că sunt doar o rezolvare temporară. Când emisiunea la televizor s-a terminat, revin aceleaşi reprezentări interioare ale existenţei lor. Şi le reamintesc şi iarăşi se simt rău - după ce efectul excesului de mâncare sau al drogului a dispărut. Acum trebuie

plătit prețul pentru schimbarea temporară a stării. Spre deosebire de această situație, cartea de față vă va învăța cum să vă schimbați direct fiziologia şi reprezentările interioare fără să folosiți elemente exterioare care, pe termen lung, pot crea de multe ori probleme suplimentare.

De ce apelează oamenii la droguri? Nu pentru că le place să-şi înfigă ace în mână, ci pentru că le place experiența şi pentru că nu ştiu nici o altă cale de intrare în acea stare. Am avut în preajma mea copii toxicomani care au dat cu piciorul obiceiului de a se droga după ce au călcat pe cărbuni încinşi, pentru că li se oferise un model mai elegant al felului în care pot atinge aceeaşi stare de extaz. Un puştan care folosea heroină de şase ani şi jumătate a terminat de mers pe jăratec şi a declarat celor din grup: „Gata! Niciodată după o doză de heroină injectată n-am simțit ceva care să se apropie măcar de ceea ce am simțit la capătul plimbării pe cărbunii aceştia."

Asta nu însemna că trebuia să meargă mereu pe foc. Trebuia doar să acceseze în mod regulat această nouă stare. Făcând ceva ce i se păruse până atunci imposibil, el şi-a dezvoltat un nou model al felului în care putea să facă în aşa fel încât să se simtă bine.

Oamenii care au atins desăvârşirea sunt maeştri ai plonjării în cele mai productive zone ale creierului lor. Asta îi deosebeşte de restul. Esențialul care trebuie reținut din acest capitol este că starea voastră are o putere uluitoare şi voi sunteți aceia care o puteți controla. Nu trebuie să vă lăsați la mila oricărei soluții care vă iese în cale.

Există un factor care stabileşte dinainte felul în care ne vom reprezenta experiențele vieții noastre - un factor care filtrează felul în care ne reprezentăm lumea. Un factor care determină felurile stărilor pe care ni le vom crea în mod constant în anumite situații. El a fost numit puterea supremă. Haideți acum să investigăm puterea fermecată dată de ...

Capitolul IV

Naşterea desăvârşirii: credința sau convingerea

„ Omul este ceea ce crede el că este."
- Anton Cehov

În minunata sa carte, *Anatomy of an Illness* (Anatomia unei boli), Norman Cousins redă o povestire educativă despre Pablo Casals, unul dintre cei mai mari muzicieni ai secolului al XX-lea. Este o povestire despre credință şi reînnoire, din care putem învăța cu toții.

Cousins povesteşte cum l-a întâlnit pe Casals doar cu puțin înainte ca marele violoncelist să împlinească 90 de ani. Cousins spune că era aproape dureros să-l urmăreşti pe bătrân cum îşi începea ziua. Slăbiciunea sa şi artrita îl făceau neputincios să se îmbrace singur. Emfizemul de care suferea îi împiedica vizibil respirația. Mergea târşâit, cocoşat, cu capul îndreptat înainte. Avea mâinile umflate, cu degetele anchilozate. Părea un om foarte bătrân, foarte obosit.

Înainte să mănânce, s-a îndreptat către pian, unul din multele instrumente muzicale pe care Casals le stăpânea cu măiestrie. Se aşează cu mare greutate în fața lui. Părea să facă un efort îngrozitor ca să-şi pună degetele anchilozate şi umflate pe clapele pianului.

Apoi s-a întâmplat ceva miraculos. Casals s-a schimbat dintr-o dată în întregime în fața ochilor lui Cousins. A intrat într-o stare productivă şi făcând acest lucru, şi-a schimbat fiziologia în aşa măsură încât a început să se mişte şi să cânte, lăsând să se vadă rezultatele atât asupra corpului lui cât şi asupra pianului, rezultate care nu ar fi fost posibile decât pentru un pianist flexibil, puternic şi sănătos. Aşa cum spune Cousins, „Degetele i s-au descleştat încet şi s-au îndreptat către clape, întocmai ca mugurii unei flori care se îndreaptă către lumina soarelui. I s-a îndreptat spatele. Părea să respire mai uşor." Numai gândul de a cânta la pian i-a schimbat total starea şi astfel şi eficiența corpului. Casals a început cu *Clavecinul bine temperat* de Bach, cântând cu mare măiestrie şi siguranță. Apoi se

lansă într-un concert de Brahms, iar degetele lui păreau că se luaseră la întrecere pe clape. „întregul lui corp părea să se fi contopit cu muzica," scria Cousins. „Nu mai era rigid şi contorsionat, ci suplu şi grațios şi complet eliberat din strânsorile artritei." Când s-a ridicat de la pian părea o cu totul altă persoană decât cea care se aşezase ca să cânte. Era mai drept şi mai înalt; mergea fără să târşâie picioarele. S-a îndreptat către masa cu micul dejun, a mâncat pe săturate, apoi a plecat să facă o plimbare pe plajă.

De obicei ne gândim la convingeri ca la nişte crezuri sau doctrine, şi asta şi sunt multe dintre ele. Dar în sensul cel mai elementar, o convingere este orice principiu călăuzitor, orice dicton, credință religioasă sau pasiune care poate da un sens vieții. Ne stau la dispoziție nenumărați stimuli. Convingerile sunt nişte filtre organizate, prestabilite, pentru modul cum percepem ceea ce ne înconjoară. Convingerile sunt ca nişte comandanți ai creierului. Atunci când credem cu tărie că ceva este adevărat, este ca şi când am da o comandă creierului nostru în legătură cu felul în care îşi reprezintă ceea ce se întâmplă. Casals credea în muzică şi în artă. Iată ce a dat frumusețe, ordine şi noblețe vieții lui şi iată ce zilnic făcea încă minuni pentru el. Pentru că el credea în puterea transcendentală a artei lui, care îi dădea nişte puteri ce sfidează aproape capacitatea de înțelegere. Convingerile lui îl transformau zilnic dintr-un bătrân obosit într-un geniu plin de vitalitate. În sensul cel mai profund, îl țineau în viață.

John Stuart Mill scria odată: „Forța unei persoane care are o credință este egală cu forța a 99 de oameni care au doar interese." Iată de ce convingerile deschid calea către desăvârşire. Convingerea trimite o comandă directă către sistemul vostru nervos. Atunci când credeți că ceva este adevărat, chiar intrați în starea că acel ceva este adevărat. Mânuite cu pricepere, convingerile pot fi cele mai puternice forțe care să creeze binele în viața voastră. Pe de altă parte, convingerile care vă limitează acțiunile şi gândurile pot fi tot atât de devastatoare pe cât de dătătoare de putere sunt convingerile productive. De-a lungul istoriei, religiile au însuflețit milioane de oameni şi le-au dat tăria să facă lucruri de care ei nu se credeau în stare. Convingerile ne ajută să eliberăm resursele cele mai prețioase din adâncul nostru, creând şi dirijând aceste resurse în sprijinul rezultatelor pe care urmărim să le obținem.

Convingerile sunt busola şi hărțile care ne ghidează către țelurile noastre şi ne dau sentimentul de siguranță că vom ajunge acolo. Fără convingeri sau priceperea de a pătrunde la ele, oamenii pot fi lipsiți de puteri. Sunt precum o motocicletă fără motor sau fără ghidon. Cu convingeri călăuzitoare puternice, aveți puterea să treceți la fapte şi să creați lumea în care să vreți să trăiți. Convingerile vă ajută să vedeți ce anume vreți şi vă dau puteri să obțineți acele lucruri.

De fapt, în comportamentul uman nu există forță mai puternică decât credința. În esență, istoria omenirii este de fapt istoria credinței umane.

Cei care au schimbat istoria - fie Christos, Mahomed, Copernic, Columb, Edison sau Einstein - au fost oamenii care ne-au schimbat convingerile. Pentru a ne schimba propriul comportament, trebuie să începem cu schimbarea convingerilor noastre. Dacă vrem să copiem desăvârşirea, trebuie să învăţăm să copiem convingerile celor care ajung la desăvârşire. Cu cât aflăm mai mult despre comportamentul uman, cu atât aflăm mai mult despre puterea extraordinară pe care o au convingerile asupra vieţii noastre. În multe privinţe, acea putere sfidează modelele logice pe care le avem mulţi dintre noi. Este însă limpede că, chiar la nivel fiziologic, credinţele (reprezentări interne corespunzătoare) au control asupra realităţii. Nu cu mult timp în urmă s-a întreprins un studiu asupra schizofreniei. Într-unui din cazuri era vorba de o femeie cu personalitate dublă. În mod normal, nivelurile glicemiei ei erau perfect normale. Dar în momentele când credea că este diabetică, întreaga ei fiziologie se schimba în aşa fel încât să semene cu cea a unui diabetic. Convingerea ei devenea realitate.

Tot în acest spirit, s-au făcut numeroase studii în care o persoană aflată în transă hipnotică este atinsă cu o bucată de gheaţă care îi este reprezentată ca o bucată de metal încins. În locul atins apare invariabil o arsură. Ceea ce a contat nu a fost realitatea, ci convingerea - comunicarea neîndoielnică directă către sistemul nervos. Creierul face pur şi simplu ceea ce i se spune să facă.

Cei mai mulţi dintre noi cunosc efectul placebo. Oameni cărora li se spune că un medicament va avea un anumit efect vor simţi de mai multe ori acel efect chiar dacă li se va administra o pastilă goală, fără proprietăţi active. Norman Cousins, care a aflat printre primii despre puterea credinţei în înlăturarea bolii sale, conchide: „Medicamentele nu sunt întotdeauna necesare. Dar credinţa în vindecare este necesară întotdeauna." S-a făcut un studiu placebo remarcabil asupra unui grup de pacienţi cu ulcer perforat. Grupul a fost împărţit în două. Celor din primul grup li s-a spus că li s-a administrat un medicament nou care le va face bine cu siguranţă. Celor din al doilea grup li s-a spus că li se va administra un medicament experimental despre ale cărui efecte se ştia foarte puţin. Şaptezeci la sută din cei din primul grup au înregistrat o ameliorare semnificativă a ulcerului. Dar numai 25% din al doilea grup au dat rezultate similare. În ambele cazuri, pacienţii au primit un medicament fără nici o proprietate activă. Singura deosebire a fost în sistemul de convingeri adoptat. S-au făcut numeroase studii şi mai interesante asupra unor persoane care, primind medicamente cunoscute ca având un efect nociv, nu au manifestat nici un astfel de efect atunci când li s-a spus că rezultatul va fi pozitiv.

Studii conduse de dr. Andrew Weil au dovedit că experienţele celor care folosesc medicamente corespund exact efectelor pe care le aşteaptă. A aflat că poate face pe cineva care a primit o doză de amfetamina să se simtă sedat sau pe altcineva care a primit barbiturice să se simtă stimulat.

„«Magia» medicamentelor se află în mintea celui care le foloseşte, şi nu în medicamente," a conchis Weil.

În toate aceste situații, singura constantă care a afectat cel mai puternic rezultatele a fost convingerea, mesajele corespunzătoare, consecvente transmise creierului şi sistemului nervos. Cu toată puterea lui, procesul nu presupune nici un fel de magie obscură. Convingerea nu este nimic altceva decât o stare, o reprezentare interioară care guvernează comportamentul. Poate exista o convingere însufleţitoare în posibilitate - o convingere că vom reuşi să facem ceva sau să realizăm altceva. Poate exista o credință descurajatoare - convingerea că nu vom reuşi, că limitările noastre sunt limpezi, de nerezolvat şi copleşitoare. Dacă voi credeți în succes, veți găsi puteri să-l obțineți. Dacă însă credeți în eşec, acele mesaje vor tinde să vă conducă să trăiți şi acea experiență. Țineți minte: aveți dreptate indiferent dacă spuneți că puteți să faceți un anumit lucru sau că nu puteți să-l faceți. Ambele feluri de convingeri au mare putere. Problema este ce fel de convingeri este cel mai bine să avem şi cum să ni le dezvoltăm.

Naşterea desăvârşirii începe cu conştientizarea de către noi a faptului că o convingere poate fi aleasă. De obicei nu gîndim aşa, dar convingerea poate fi o alegere conştientă. Vă puteți alege convingeri care să vă blocheze sau convingeri care să vă sprijine. Şmecheria este să alegeți convingeri care să vă conducă spre succes şi către rezultatele pe care le doriți şi să vă lepădați de cele care vă trag înapoi.

Cea mai eronată concepție pe care o au oamenii în legătură cu convingerea este că aceasta este un concept intelectual, static, un fel de înțelegere fără legătură cu acțiunea şi cu rezultatele. Nimic mai neadevărat! Convingerea reprezintă pragul către desăvârşire tocmai pentru că nu are nimic static şi fără legătură.

Convingerea noastră este aceea care hotărăşte cât din potențialul nostru vom fi capabili să aruncăm în luptă. Convingerile pot da drumul fluxului de idei sau îl pot opri. Închipuiți-vă următoarea situație: cineva vă spune: „Adu-mi sarea, te rog!", şi pe când intri în încăperea alăturată, zici: ‚Dar nu ştiu unde e." După o căutare de câteva minute, strigi: „Nu găsesc sarea." Apoi, acel cineva intră în încăpere, ia sarea chiar de pe raftul din fața ta şi îți spune: „Uite-o, prostule, e chiar în fața ta. Dacă era şarpe, putea să te muşte." Atunci când ai spus: „Nu pot", i-ai comandat creierului tău să nu vadă sarea. În psihologie acest lucru se numeşte scotom. Țineți minte: orice experiență umană, orice ai spus, auzit, simțit, mirosit sau gustat vreodată este pus la păstrare în creierul tău. Atunci când spui cu convingere că nu poți să-ți aminteşti ceva, ai dreptate. Atunci când îți spui cu convingere că poți, îi dai un ordin sistemului tău nervos care deschide calea către acea parte din creierul tău care, potențial, este capabilă să furnizeze răspunsurile de care ai nevoie.

„Pot pentru că ei cred că pot."

- Vergiliu

Din nou, deci, ce sunt convingerile? Sunt abordări pre-organizate, pre-formate ale percepției, care filtrează de o manieră apreciabilă comunicarea către noi înşine. De unde vin convingerile? De ce unii oameni au convingeri care îi propulsează spre succes pe când alții au convingeri care îi ajută doar să eşueze? Dacă vom încerca să modelăm convingerile care cultivă desăvârşirea, primul lucru de care avem nevoie este să aflăm de unde vin acele convingeri.

Prima sursă este mediul înconjurător. Iată unde se desfăşoară în chipul cel mai necruțător ciclurile succesului, care generează succes şi cele ale eşecului, care generează eşec. Adevărata groază a vieții de ghetto nu o constituie frustrările şi privațiunile de zi cu zi. Oamenii le pot depăşi. Adevăratul coşmar este efectul pe care îl are mediul asupra convingerilor şi viselor. Dacă tot ce vezi este doar eşec, dacă tot ce vezi este doar disperare, îți va fi foarte greu să-ți formezi reprezentările interioare care să cultive succesul. Țineți minte că în capitolul precedent am stabilit că modelarea este ceva ce facem cu toții în mod constant. Dacă tu creşti în belşug şi succes, îți va fi uşor să imiți belşugul şi succesul. Dacă tu creşti în sărăcie şi disperare, de acolo îți vor veni exemplele de posibilități. Albert Einstein spunea: „Puțini oameni sunt capabili să exprime cu cumpănire păreri care să nu fie influențate de prejudecățile mediului lor social. Cei mai mulți oameni nici măcar nu sunt în stare să formuleze asemenea păreri."

În cadrul unui curs de modelare pentru nivel avansat, am introdus un exercițiu în care găsim oameni care trăiesc pe străzile marilor oraşe. Îi aducem la curs şi le modelăm sistemele de convingere şi strategiile mentale. Le oferim hrană şi multă dragoste şi le cerem doar să povestească grupului despre viața lor, ce părere au despre situația în care se află şi de ce cred ei că lucrurile stau aşa cum stau. Apoi îi comparăm cu oameni care, în ciuda unor mari tragedii fizice şi afective, şi-au găsit echilibrul în viață.

La o sesiune recentă am întâlnit un bărbat de 28 de ani, puternic, evident inteligent şi bine dezvoltat fizic, cu o față chipeşă. De ce era acesta atât de nefericit şi îşi ducea traiul pe străzi în timp ce W. Mitchell - care, cel puțin la prima vedere, avea mai puține resurse care să-i permită să-şi schimbe viața - era atât de fericit? Mitchell a crescut într-un mediu care îi oferea exemple, modele de oameni care învinseseră mari potrivnicii pentru a câştiga un trai fericit. Acest mediu îi oferise încrederea în sine: „Şi eu puteam să fac aşa ceva." Dimpotrivă, acest tânăr, pe care hai să-l numim John, a crescut într-un mediu în care nu existau asemenea modele. Mama lui era prostituată; tatăl lui făcea închisoare pentru că împuşcase pe cineva. Când avea 8 ani, tatăl său îi injectase heroină. Acel tip de mediu a jucat cu siguranță un rol în ceea ce credea el că se putea face -ceva mai mult decât supraviețuire - şi cum se putea face: să-ți duci traiul pe străzi, să furi, să încerci să-ți potoleşti suferința cu droguri. El credea că oamenii profită întotdeauna de tine dacă nu ştii să te păzeşti, că nimeni

nu iubeşte pe nimeni şi altele de acest fel. În noaptea aceea am lucrat cu acest om şi i-am schimbat sistemele de convingere (aşa cum vom explica în capitolul 6). Ca urmare, el nu s-a mai întors niciodată pe străzi. Din acea noapte a renunţat la droguri. A început să lucreze, iar acum are prieteni noi şi trăieşte într-un alt mediu, cu noi convingeri, obţinând noi rezultate.

Dr. Benjamin Bloom de la Universitatea din Chicago a studiat o sută de tineri sportivi, muzicieni şi studenţi cu rezultate de excepţie. A fost surprins să constate că cei mai mulţi dintre aceşti copii minune nu au fost sclipitori de la bun început.

Dar cei mai mulţi dintre ei au fost trataţi cu multă atenţie, îndrumare şi sprijin şi astfel au început să se dezvolte. Convingerea că puteau fi deosebiţi a existat înainte de a se arăta orice semn vizibil de mare talent.

Mediul poate fi singurul generator extrem de puternic al convingerii, dar nu este doar el. Dacă ar fi aşa, atunci am trăi într-o lume statică în care copiii bogaţi vor cunoaşte numai bogăţia, iar copiii săraci nu s-ar ridica niciodată deasupra originii lor. Există însă şi alte experienţe şi căi de învăţare care pot fi şi ele nişte incubatoare ale convingerii.

Întâmplări, extraordinare sau banale, pot ajuta la formarea convingerilor. În viaţa fiecăruia există întâmplări pe care nu le poate uita niciodată. Unde vă aflaţi în ziua în care a fost ucis John F. Kennedy? Dacă sunteţi suficient de vârstnic încât să vă amintiţi, sunt sigur că ştiţi. Pentru mulţi oameni, aceea a fost o zi care le-a schimbat pentru totdeauna viziunea lor asupra lumii. Tot astfel, cei mai mulţi dintre noi am trăit experienţe pe care nu le vom uita niciodată, momente care ne-au lăsat o impresie atât de puternică încât ni s-au întipărit în minte pentru totdeauna. Acesta este tipul de experienţe care formează convingeri ce ne pot schimba viaţa.

Când aveam 13 ani, mă întrebam ce aveam să fiu în viaţa mea şi m-am hotărât să devin cronicar sportiv. Am citit într-o zi într-un ziar că Howard Cosell urma să dea autografe pe noua lui carte la o librărie din apropiere. M-am gândit că dacă vroiam să mă fac cronicar sportiv, trebuia să încep prin a lua interviuri unor profesionişti. Şi atunci de ce să nu încep cu o somitate în materie? Am plecat de la şcoală, am împrumutat un reportofon, iar mama m-a dus cu maşina la librăria cu pricina. Când am ajuns acolo, dl. Cosell tocmai se ridica să plece. Am intrat în panică. Mai era şi înconjurat de reporteri care se luptau să obţină nişte ultime comentarii. M-am strecurat şi eu pe sub braţele mai multor reporteri şi m-am apropiat de dl. Cosell. Vorbind cu viteza fulgerului, i-am spus ce aveam de gând să fac şi l-am rugat să-mi acorde un scurt interviu pe care să-l înregistrez. Înconjurat de zeci de reporteri care îl asaltau, Howard Cosell mi-a acordat un interviu în exclusivitate. Acea experienţă mi-a schimbat convingerea despre ceea ce era posibil, cine este abordabil în viaţă, precum şi care este răsplata celui care cere ceea ce vrea. Datorită încurajării d-lui Cosell, am continuat să scriu cronici pentru un ziar şi mi-am făcut o carieră în presă.

O a treia cale de a cultiva convingerea este prin intermediul cunoaşterii. O experienţă directă constituie o formă de cunoaştere. O alta se câştigă citind, văzând filme şi percepând lumea aşa cum este înfăţişată de alţii. Cunoaşterea este una din căile prin care ne putem descătuşa din opreliştile mediului. Oricât de potrivnică este lumea în care trăieşti, poţi citi despre realizările altora, îţi poţi crea convingeri care îţi vor da posibilitatea să reuşeşti. Dr. Robert Curvin, un politolog de culoare, scria în The New York Times cum exemplul lui Jackie Robinson, primul jucător de culoare în marile ligi, îi schimbase viaţa atunci când era tânăr. „Mă simţeam mai valoros prin ataşamentul meu faţă de el; exemplul lui îmi înalţa speranţele."

O a patra cale de a obţine rezultate se creează prin rezultatele deja obţinute. Cea mai sigură cale de a crea convingerea că poţi face ceva este s-o faci o dată, doar o dată. Dacă ai reuşit o dată, e mult mai uşor să-ţi formezi convingerea că vei reuşi din nou. A trebuit să scriu prima variantă a acestei cărţi în mai puţin de o lună ca să nu depăşesc termenul de predare. Nu eram sigur dacă pot s-o fac. Dar când a trebuit să scriu un capitol doar într-o zi, am constatat că puteam. Şi o dată ce reuşisem cu unul, am ştiut că pot s-o fac din nou. Am fost capabil să-mi formez convingerea care mi-a permis să-mi termin cartea la timp.

Ziariştii învaţă acelaşi lucru despre cum să scrii la termen. Puţine lucruri în viaţă sunt atât de descurajatoare ca acela de a trebui să dai gata o întreagă poveste într-o oră sau chiar mai puţin, sub tensiunea termenului zilnic. Majoritatea ziariştilor începători sunt îngroziţi de asta mai mult decât de oricare alt aspect al muncii lor. Dar, ceea ce află este că dacă reuşesc o dată sau de două ori, ştiu că vor mai reuşi şi pe viitor. Nu devin mai pricepuţi sau mai rapizi pe măsură ce înaintează în vârstă, dar o dată încurajaţi de convingerea că pot da gata o poveste indiferent cât timp au la dispoziţie, ei constată că o pot face întotdeauna. Acelaşi lucru este valabil şi pentru actori, oameni de afaceri, sau oameni din orice domeniu al vieţii. A crede că poţi face un anume lucru devine o profeţie de auto-împlinire.

A cincea cale de a stabili convingeri este prin crearea în propria minte a experienţei pe care ţi-o doreşti în viitor ca şi când s-ar petrece acum. Aşa cum experienţe trecute îţi pot schimba reprezentările interioare şi astfel ceea ce crezi devine posibil, tot astfel poate experienţa ta închipuită despre felul cum vrei să stea lucrurile în viitor. Am numit acest lucru a trăi rezultatele înainte ca ele să se întâmple. Atunci când rezultatele pe care le vezi în jur nu te sprijină pentru a fi într-o stare puternică şi eficientă, poţi pur şi simplu să-ţi creezi o lume aşa cum ţi-o doreşti şi să păşeşti în acea experienţă, schimbându-ţi astfel stările, convingerile şi acţiunile. Dacă ai fi agent de vânzări, ce ai considera că este mai uşor: să câştigi 10.000 $ sau 100.000 $? Răspunsul corect este: mai uşor este să câştigi 100.000 $. Şi îţi spun imediat de ce. Dacă ţelul tău este să câştigi 10.000 $, ceea ce te străduieşti să faci de fapt este să câştigi suficient ca să-ţi

plăteşti facturile. Dacă acesta este ţelul tău, dacă asta îţi reprezinţi tu în legătură cu faptul că munceşti din greu, crezi că vei avea o stare productivă, dătătoare de puteri, plină de entuziasm în timp ce munceşti? Simţi că tresalţi de entuziasm gândindu-te: ah, trebuie să muncesc din greu ca să-mi pot achita nişte prăpădite de facturi? Nu ştiu cum gândeşti tu, dar mie un asemenea gând nu-mi dă aripi defel.

Dar vânzările sunt vânzări. Trebuie să dai aceleaşi telefoane, să te întâlneşti cu aceiaşi oameni, să livrezi aceleaşi produse, indiferent ce speri să realizezi. Este aşadar mult mai pasionant, mult mai ademenitor, să te lansezi în luptă pentru 100.000 $ decât pentru 10.000 $. Şi este mult mai probabil ca acea stare de entuziasm să te îndemne la acţiuni hotărâte care să-ţi declanşeze un potenţial mai ridicat decât dacă doar speri să-ţi duci zilele.

Evident că banii nu sunt singurul mod prin care să te motivezi. Oricare ar fi ţelul pe care ţi-l stabileşti, dacă îţi creezi în minte o imagine limpede, a rezultatului pe care vrei să-l obţii şi ţi-o reprezinţi ca şi când deja ai realizat-o, atunci vei intra în tipul de stare care te va sprijini să obţii rezultatele pe care le doreşti.

Toate aceste lucruri sunt căi de mobilizare a convingerii. Cei mai mulţi dintre noi ne formăm convingerile la întâmplare. Ne impregnăm de lucrurile care ne înconjoară - fie ele bune sau rele. Dar una din ideile cheie ale acestei cărţi este că nu sunteţi doar o frunză în vânt. Vă puteţi controla convingerile. Vă puteţi controla felul în care luaţi model de la alţii. Puteţi să vă dirijaţi viaţa în mod conştient. Vă puteţi schimba. Dacă în această carte există vreun cuvânt-cheie, acela este schimbarea. Daţi-mi voie să vă pun întrebarea cea mai elementară cu putinţă. Care sunt câteva dintre convingerile pe care le aveţi legate de cine sunteţi şi de ce sunteţi în stare? Vă rog să vă luaţi un răgaz şi să scrieţi pe scurt cinci convingeri-cheie care au fost nişte oprelişti pentru voi în trecut.

1.
2.
3.
4.
5.

Faceţi o listă cu cel puţin cinci convingeri pozitive care pot acum să vă servească drept sprijin în realizarea ţelurilor voastre cele mai înalte.

1.
2.
3.
4.
5.

Una dintre premisele pe care le deţinem este că fiecare afirmaţie pe care o faceţi este datată şi este legată de momentul la care a fost făcută. Nu afirmă un adevăr universal valabil. Este valabilă doar pentru o anumită persoană la un anumit moment. Este supusă schimbării. Dacă deţineţi sisteme de convingeri negative, ar trebui să ştiţi deja ce fel de efecte dăunătoare au. Esenţial este să vă daţi seama că aceste sisteme nu sunt mai greu de schimbat ca lungimea părului, afecţiunea voastră faţă de un anumit fel de muzică, calitatea relaţiilor voastre cu o anumită persoană. Dacă aveţi o Honda şi consideraţi că aţi fi mai fericiţi dacă aţi avea un Crysler, un Cadillac sau un Mercedes, stă în puterea voastră să produceţi schimbarea.

Reprezentările voastre interioare şi convingerile voastre funcţionează aproape în acelaşi mod. Dacă nu vă plac, le puteţi schimba. Avem convingeri fundamentale care sunt atât de importante pentru noi încât am putea băga mâna în foc pentru ele. Sunt cele de felul ideilor legate de patriotism, familie şi dragoste. Dar viaţa noastră este guvernată în mare măsură de convingeri privitoare la posibilitate, succes sau fericire, pe care le-am acumulat fără să ne dăm seama de-a lungul anilor. Secretul este să luaţi la rând acele convingeri şi să vă asiguraţi că lucrează în folosul vostru, că sunt eficiente şi dătătoare de putere.

Am vorbit despre importanţa copierii modelului. Copierea desăvârşirii începe cu copierea credinţei. Este nevoie de timp pentru a imita anumite lucruri, dar o dată ce puteţi citi, gândi şi auzi, puteţi copia convingerile celor mai realizaţi oameni de pe planeta noastră. Când a pornit în viaţă, J. Paul Getty s-a hotărât să afle care sunt convingerile celor mai realizaţi oameni, apoi s-a apucat să le imite. Puteţi copia în mod conştient convingerile lui şi ale celor mai mulţi lideri citindu-le autobiografiile. Bibliotecile noastre gem de cărţi cu răspunsuri la întrebări despre cum să puteţi obţine aproape orice rezultat vreţi.

De unde vin convingerile voastre personale? Vin de la omul de rând de pe stradă? Vin de la emisiunile radio sau TV? Sau de la cei care vorbesc cel mai mult şi cel mai tare? Dacă vreţi să reuşiţi, ar fi înţelept să vă alegeţi cu grijă convingerile şi nu să fluturaţi de colo-colo şi să culegeţi ce vă pică în mână. Un lucru important de ştiut este că potenţialele pe care le descătuşăm şi rezultatele pe care le obţinem fac parte toate dintr-un proces dinamic care începe cu convingerea. Îmi place să mă gândesc la acest proces în termenii diagramei care urmează.

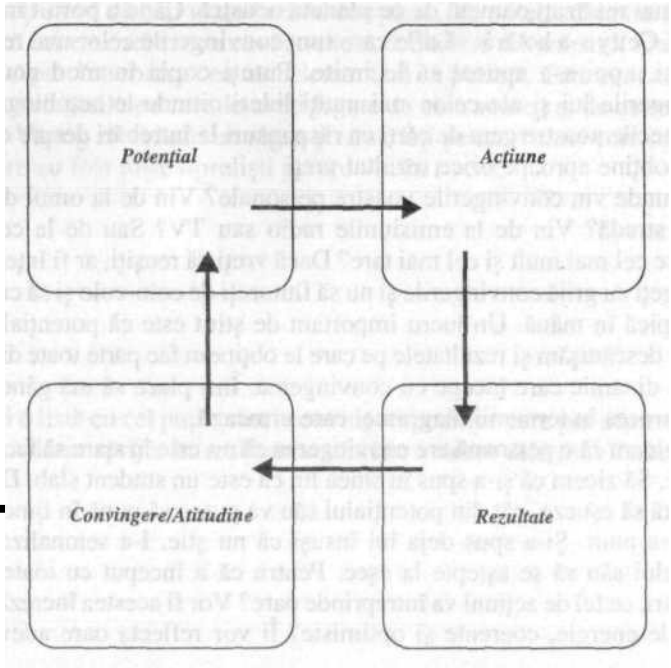
Să zicem că o persoană are convingerea că nu este în stare să facă ceva anume. Să zicem că şi-a spus în sinea lui că este un student slab. Dacă se aşteaptă să eşueze, cât din potenţialul său va putea să pună în funcţiune? Nu prea mult. Şi-a spus deja lui însuşi că nu ştie. I-a semnalizat deja creierului său să se aştepte la eşec. Pentru că a început cu toate acele aşteptări, ce fel de acţiuni va întreprinde oare? Vor fi acestea încrezătoare, pline de energie, coerente şi optimiste? Îi vor reflecta oare adevăratul

potențial? Puțin probabil. Dacă tot eşti convins că nu vei reuşi, la ce bun să-ți mai dai toată osteneala? Ai început aşadar cu un sistem de convingeri care pune accentul pe ceea ce *nu* poți face, un sistem care îi semnalează ulterior sistemului tău nervos să răspundă într-un anume fel. Ai pus astfel în mişcare o parte redusă din potențialul tău. Ai întreprins nişte acțiuni cu inima îndoită, doar de probă. Ce fel de rezultate se pot obține astfel? Sunt şanse să fie destul de jalnice. Ce efect vor avea aceste rezultate jalnice asupra convingerilor tale legate de eventuale încercări ulterioare? Sunt şanse ca ele să fortifice convingerile negative cu care a pornit tot acest lanț. Dacă aceasta este o formulă de succes, atunci jucătorii de la L.A. Raiders sunt un grup de balerine.

Avem de a face aici cu o spirală descendentă. Eşecul generează eşec. Oamenii care sunt nefericiți şi care duc „o viață ratată", nu au obținut de cele mai multe ori rezultatele pe care le-au aşteptat atâta timp şi nu mai cred deloc că le mai pot obține.

Fac puțin sau nu fac nimic ca să-şi descătuşeze potențialul şi încep să încerce să afle cum să facă să-şi ducă viața fără să se obosească prea mult. Ce rezultate obțin ei în urma unor astfel de acțiuni? Sigur că rezultatele sunt jalnice şi le strivesc convingerile şi mai mult, dacă aşa ceva e cu putință.

„Lemnul bun nu creşte uşor;
cu cât e vântul mai puternic, cu atât sunt mai tari copacii."
- J. Willard Marriott



Haideţi să privim lucrurile dintr-o altă direcţie. Să zicem că începeţi prin a avea mari speranţe. Mai mult decât speranţe - credeţi cu toată fiinţa voastră că veţi reuşi. Începând cu această comunicare limpede, directă, a ceea ce ştiţi că este adevărat, cât din potenţialul vostru veţi folosi? Probabil că o mare parte. Ce fel de acţiuni veţi întreprinde de data aceasta? Veţi tărăgăna totul şi veţi ţinti la întâmplare? Sigur că nu! Sunteţi entuziast, plin de energie, aveţi mari speranţe de reuşită, veţi folosi artileria grea. Dacă depuneţi acest tip de efort, ce roade va da el? Sunt şanse ca ele să fie foarte bogate. Ce efect are aceasta asupra credinţei că veţi mai obţine asemenea rezultate şi pe viitor? Acesta este opusul cercului vicios. În acest caz, succesul îşi trage seva din succes şi generează şi mai mult succes, şi fiecare succes creează mai multă convingere şi impulsul de a reuşi la nivel tot mai înalt.

Oare dau rateuri şi cei foarte înzestraţi? Sigur că da. Oare convingerile pozitive sunt o garanţie permanentă pentru obţinerea de rezultate? Sigur că nu. Dacă vă spune cineva că posedă o formulă magică care să garanteze un succes perpetuu şi fără echivoc, cel mai bine ar fi să vă păziţi portofelul şi s-o luaţi în celălalt sens. Istoria a dovedit însă în nenumărate rânduri că dacă oamenii îşi păstrează sistemele de convingeri care îi propulsează, ei vor acţiona întotdeauna şi vor găsi resursele ca să reuşească mereu. Abraham Lincoln a pierdut alegeri importante, dar a continuat să creadă în capacitatea sa de a reuşi pe termen lung. El a lăsat succesul să-i dea aripi şi a refuzat să se lase strivit de eşec. Sistemul său de convingeri era îndreptat către desăvârşire şi până la urmă a atins-o. Şi când s-a întâmplat acest lucru, el a schimbat istoria ţării sale.

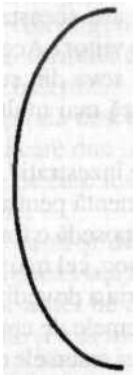
Uneori nu este neapărat nevoie să ai o convingere sau o atitudine nemaipomenită faţă de ceva anume ca să reuşeşti. Uneori oamenii obţin rezultate remarcabile pur şi simplu pentru că nu ştiu că un anumit lucru este greu sau imposibil. Uneori este suficient doar să nu ai o convingere limitativă. De exemplu, circulă o poveste despre un tânăr care a adormit la ora de matematică. S-a trezit când suna de ieşire, a privit tabla pe care erau scrise două probleme şi le-a copiat. S-a dus acasă şi a lucrat toată ziua şi noaptea următoare. N-a rezolvat-o pe nici una, dar a tot încercat întreaga săptămână. în cele din urmă, a găsit răspunsul la una dintre probleme şi 1-a prezentat la şcoală. Profesorul a fost pur şi simplu uluit. S-a dovedit că problema pe care o rezolvase elevul era considerată ca fiind fără soluţie. Dacă elevul ar fi ştiut acest lucru, probabil că nu ar fi rezolvat-o. Dar de vreme ce nu şi-a spus că nu se poate - ci, de fapt, dimpotrivă: a crezut că trebuia s-o rezolve a fost astfel capabil să găsească o cale de rezolvare.

O altă cale de schimbare a convingerii este să ai o experienţă care s-o infirme. Acesta este un alt motiv pentru care practicăm mersul pe cărbuni încinşi. Nu mă interesează dacă oamenii pot păşi pe cărbuni încinşi, ci mă interesează dacă oamenii pot face ceva ce ei credeau că e imposibil.

Dacă puteți face un singur lucru pe care îl credeați absolut imposibil, aceasta vă va determina să vă revizuiți convingerile.

Viața este mai subtilă şi mai complexă decât ne place unora dintre noi să credem. Aşa că, dacă n-ați făcut-o încă, revizuiți-vă convingerile şi hotărâți pe care le puteți schimba acum şi cu ce le veți înlocui.

Întrebarea următoare este: figura de mai jos este concavă sau convexă?



Este o întrebare prostească. Răspunsul este: depinde din ce parte o priveşti.

Realitatea ta este realitatea pe care ți-o creezi tu. Dacă ai convingeri sau reprezentări interioare pozitive, este pentru că tu le-ai creat. Dacă sunt negative, tot tu le-ai creat. Există un număr nesfârşit de convingeri care generează desăvârşire, dar eu am ales şapte dintre ele care mi s-au părut în mod special importante. Le-am numit ...

Capitolul V

Cele şapte minciuni ale succesului

,,Mintea este atotputernică, şi poate schimba
Raiul în Iad şi Iadul în Rai. "

- John Molton

Lumea în care trăim este lumea în care ne alegem să trăim, fie că o facem conştient ori inconştient. Dacă alegem bucuria, asta căpătăm. Dacă alegem nefericirea, şi pe-asta o căpătăm. După cum am învățat în capitolul precedent, convingerea este fundamentul desăvârşirii. Convingerile noastre sunt abordări organizatorice, constante şi specifice ale percepției noastre. Sunt opțiunile fundamentale pe care le facem în legătură cu modul în care ne percepem viața şi, în consecință, ale felului în care trăim. Ele depind de felul în care ne deschidem sau nu mintea. Aşadar, primul pas către desăvârşire este găsirea convingerilor care să ne ghideze către rezultatele pe care le dorim.

Drumul către succes constă în a şti încotro te îndrepți, a trece la fapte, a şti ce rezultate obții şi a avea flexibilitatea de a te schimba, până ajungi la reuşită. Acelaşi lucru este valabil şi pentru convingeri. Trebuie să găseşti convingerile care să-ți susțină țelul - acele convingeri care să te ducă acolo unde vrei să ajungi. Dacă ele nu sunt bune pentru aşa ceva, trebuie să renunți la ele şi să încerci altele noi.

Oamenii sunt uneori dezarmați atunci când le vorbesc despre „minciunile" succesului. Cine oare vrea să trăiască în minciună?

Dar ceea ce vreau eu să spun este că noi nu ştim cum este lumea cu adevărat. Nu ştim dacă linia este concavă sau convexă. Nu ştim dacă avem convingeri adevărate sau false. Ceea ce putem şti totuşi este dacă ele funcționează - dacă ne sprijină, dacă ne fac viața mai bogată, dacă ne fac mai buni, dacă ne ajută pe noi şi pe alții.

Cuvântul „minciuni" este folosit în acest capitol ca un lucru care să ne amintească mereu că nu ştim cu siguranță cum stau exact lucrurile. O

dată ce ştim că linia este concavă, de exemplu, nu mai avem libertatea s-o considerăm ca fiind convexă. Cuvântul „minciună" nu înseamnă „să fii viclean sau necinstit", ci este mai degrabă un mod util de a ne reaminti că indiferent cât de încrezători am fi în legătură cu un concept, ar trebui să rămânem deschişi şi spre alte posibilităţi şi spre a învăţa continuu. Vă sugerez să luaţi în considerare aceste şapte convingeri şi să hotărâţi dacă vă sunt de folos. Eu le-am întâlnit nu o dată la oameni realizaţi după care am luat model. Pentru a modela desăvârşirea, trebuie să începem cu sistemele de convingeri pentru desăvârşire. Am constatat că aceste şapte convingeri i-au însufleţit pe oameni să-şi dea mai mult osteneala, să facă mai mult, să fie mai temerari şi să obţină succese mai mari. Nu vreau să spun că acestea sunt singurele convingeri folositoare pe calea succesului. Sunt un punct de plecare. Au funcţionat pentru alţii şi aş vrea să aflaţi dacă pot să funcţioneze şi pentru voi.

Convingerea nr. 1: totul se întâmplă dintr-un motiv şi cu un scop, şi ne este de folos. Vă mai amintiţi povestea lui W. Mitchell? Care era convingerea de bază care l-a ajutat să depăşească nenorocirea? S-a hotărât să folosească nenorocirea care i se întâmplase pentru a o face să lucreze în favoarea lui în orice fel cu putinţă. În acelaşi fel, toţi oamenii realizaţi posedă abilitatea neobişnuită de a se concentra pe ceea ce este posibil într-o situaţie, ce rezultate pozitive s-ar putea obţine din ea. Indiferent de răspunsurile negative pe care le primesc din lumea care îi înconjoară, ei gândesc în termeni de posibilităţi. Ei consideră că totul se petrece dintr-un motiv anume şi acesta este în slujba lor. Ei consideră că fiecare potrivnicie conţine sămânţa unui beneficiu echivalent cu ea sau mai mare.

Vă garantez că oamenii care au reuşite remarcabile gândesc astfel. Adaptaţi acest lucru la viaţa voastră. Există un număr infinit de moduri de a reacţiona la orice situaţie. Să zicem că în afacerea voastră ratăţi un contract pe care contaseraţi şi pe care eraţi sigur că îl meritaţi. Unii dintre noi s-ar simţi lezaţi şi frustraţi. Am putea sta în casă abătuţi sau ieşi undeva să ne îmbătăm. Unii dintre noi ne-am înfuria. Am putea da vina pe firma care a oferit contractul, închipuindu-ne despre ei că sunt o mână de proşti. Sau am putea da vina pe oamenii din firma noastră că au stricat un lucru care se anunţa ca sigur.

Toate acestea poate ne-ar răcori un pic, dar nu prea ne ajută. Nu ne apropie de ţelul nostru. Este nevoie de multă disciplină pentru a vă regândi etapele, pentru a învăţa din lecţiile dureroase, pentru a drege ce s-a stricat şi pentru a lua serios în calcul noi posibilităţi. Dar e singura cale de a obţine un lucru pozitiv din ceva ce pare a fi un rezultat negativ.

Să vă dau un exemplu edificator de ceea ce înseamnă posibilitate. Marilyn Hamilton, o fostă învăţătoare şi regină a frumuseţii, a făcut o carieră strălucită în lumea afacerilor la Fresno, California. A supravieţuit şi unui accident îngrozitor. Când avea 29 de ani s-a izbit de o stâncă

colţuroasă într-un accident cu deltaplanul, în urma căruia a paralizat de la mijloc în jos, ajungând astfel într-un cărucior cu rotile.

Marilyn Hamilton s-ar fi putut concentra cu siguranţă pe o mulţime de lucruri pe care nu le mai putea face. Dar ea s-a concentrat asupra posibilităţilor care i se deschideau atunci. A reuşit să vadă oportunitatea din tragedie. De la bun început se simţea frustrată în cărucioarele ei cu rotile. Le găsea prea limitative, prea restrictive. Sigur că nici unul din noi nu are probabil idee cum să aprecieze eficienţa unui astfel de cărucior. Dar Marilyn Hamilton a avut ideea. Şi-a închipuit că este dotată în exclusivitate pentru a concepe un model mai bun. Aşadar, s-a întâlnit cu doi prieteni care construiau deltaplane şi au început să lucreze la un prototip pentru un cărucior cu rotile perfecţionat.

Cei trei au înfiinţat o companie care se numeşte Motion Design. Acum este o afacere prosperă de multe milioane de dolari care a revoluţionat industria cărucioarelor cu rotile, ajungând să primească premiul California's Small Business of the Year în anul 1984. Prima angajare a fost făcută în 1981, iar acum au 80 de angajaţi şi mai bine de 800 de distribuitori.

Nu ştiu dacă, în mod conştient, Marilyn Hamilton s-a aşezat vreodată şi a încercat să-şi contureze propriile convingeri, dar a acţionat dintr-un simţ dinamic al posibilităţii, un simţ al lucrurilor pe care le putea face. Teoretic, toate marile reuşite funcţionează după acelaşi tipar.

Zăboviţi un moment şi gândiţi-vă din nou la convingerile voastre. Vă aşteptaţi în general ca lucrurile să iasă bine sau să iasă prost? Vă aşteptaţi ca eforturile voastre cele mai susţinute să dea roade sau vă aşteptaţi să fie zădărnicite? Sunteţi capabili să vedeţi potenţialul într-o afacere sau vedeţi obstacolele? Mulţi oameni înclină să se concentreze mai mult asupra laturii negative decât asupra celei pozitive. Primul pas pe calea schimbării acestei situaţii este să recunoaşteţi că aşa stau lucrurile. Credinţa în limite creează oameni limitaţi. Secretul este să renunţaţi la acele oprelişti şi să acţionaţi dintr-un set superior de resurse. Liderii din societatea noastră sunt cei care văd posibilităţile, care pot merge în pustiu şi să vadă acolo o grădină. Vi se pare imposibil? Ce s-a întâmplat în Israel? Dacă aveţi o credinţă fermă în posibilitate, este foarte probabil s-o şi realizaţi.

Convingerea nr. 2: Nu există eşec. Există numai rezultate. Acesta este aproape un corolar al convingerii nr. 1 şi este, în sine, tot atât de important. Cei mai mulţi oameni din mediul nostru cultural au fost educaţi să se teamă de ceva care se numeşte eşec. Cu toate acestea, cu toţii am avut momente când ne doream ceva şi obţineam altceva. Cu toţii am căzut la un test, am suferit de pe urma unei legături amoroase frustrante care nu a mers, am pus bazele unei afaceri de care s-a ales praful. Am folosit cuvintele „realizări" şi „rezultate" pe parcursul întregii cărţi pentru că pe acestea le văd oamenii realizaţi. Ei nu văd eşec. Nu cred în el. Nu intră în vederile lor.

Oamenii reuşesc adesea să obţină nişte rezultate. Megasuccesele din societatea noastră nu sunt oameni care nu pierd niciodată, ci pur şi simplu oameni care ştiu că dacă încearcă ceva care nu dă rezultatele aşteptate de ei, cel puţin câştigă o experienţă din care învaţă ceva. Folosesc ceea ce au învăţat după care încearcă altceva. Întreprind alte acţiuni noi şi obţin nişte rezultate noi.

Gândiţi-vă la acest lucru. Care este avantajul, beneficiul pe care îl aveţi astăzi faţă de ziua de ieri? Răspunsul este, desigur, experienţa. Cei care se tem de eşec creează dinainte nişte reprezentări interioare legate de ceea ce s-ar putea să nu meargă. Este ceea ce îi împiedică să întreprindă chiar acţiunea care ar putea asigura împlinirea dorinţelor lor. Vă este teamă de eşec? Ce-aţi zice să învăţaţi ceva? Puteţi învăţa din orice experienţă umană şi puteţi astfel să reuşiţi în orice aţi întreprinde.

Mark Twain spunea odată: „Nu există ceva mai trist decât un pesimist tânăr." Şi are dreptate. Oamenii care cred în eşec duc aproape sigur o existenţă mediocră. Eşecul este ceva care pur şi simplu nu este perceput de cei care reuşesc să atingă măreţia. Nu-şi pierd vremea cu el. Nu leagă trăiri negative de ceva care nu merge.

Haideţi să vă dezvălui câteva aspecte din viaţa cuiva. A fost un om care

A eşuat în afaceri la vârsta de 21 de ani.
A fost învins în alegerile legislative la vârsta de 22 de ani.
A eşuat din nou în afaceri la vârsta de 24 de ani.
A fost copleşit de moartea iubitei lui la vârsta de 26 de ani.
A avut o cădere nervoasă la vârsta de 27 de ani.
A pierdut în alegerile pentru Congres la 34 de ani.
A pierdut în alegerile pentru Congres la 36 de ani.
A pierdut în alegerile pentru Senat la 45 de ani.
A ratat postul de vice-preşedinte la 47 de ani.
A pierdut în alegerile pentru Senat la 49 de ani.
A fost ales Preşedintele Statelor Unite la vârsta de 52 de ani.

Numele acestui om era Abraham Lincoln. Ar fi ajuns el vreodată preşedinte dacă ar fi considerat eşecuri toate aceste evenimente din viaţa lui? Puţin probabil. Există o poveste celebră despre Thomas Edison. După ce a încercat de 9.999 ori să perfecţioneze becul electric fără să reuşească, l-a întrebat cineva: „Ai de gând să ratezi şi a zecea mia oară?" „Dar nu am ratat. Doar am descoperit încă o cale de a nu inventa becul electric." El descoperise felul în care o altă categorie de acţiuni generase un alt rezultat.

„îndoielile noastre sunt trădători, şi ne fac să pierdem binele
pe care l-am putea obţine adesea, /Prin teama de a-ncerca."
- William Shakespeare

Învingători, lideri, maeştri - oameni cu putere personală - înţeleg cu toţii că dacă încerci ceva şi nu obţii ceea ce vrei, este vorba doar de o reacţie inversă. Foloseşti acea informaţie pentru a face o distincţie mai fină legată de ceea ce ai nevoie ca să obţii rezultatele dorite. Buckminster Fuller scria odată: „Orice a învăţat vreodată omenirea, trebuia să înveţe doar ca urmare a experienţei de încercare-eroare. Oamenii au învăţat numai din greşeli." Uneori învăţăm din greşelile noastre, alteori din greşelile altora. Zăboviţi o clipă să vă gândiţi la cele cinci din cele mai mari aşa-zise „eşecuri" din viaţa voastră. Ce aţi învăţat din acele experienţe? S-ar putea ca ele să fie câteva dintre cele mai preţioase lecţii pe care le-aţi învăţat în viaţa voastră.

Fuller foloseşte metafora timonei unei nave. El spune că atunci când timona este îndreptată într-o parte sau în cealaltă, nava se roteşte întruna pe loc, ceea ce nu corespunde cu intenţia timonierului. El trebuie să corecteze rotaţia, ducând timona pe direcţia iniţială într-un proces nesfârşit de acţiune şi reacţiune, reglaj şi corectare. Închipuiţi-vă - o mare liniştită pe care un timonier îşi conduce uşor nava către destinaţie, făcând faţă miilor de deviaţii inevitabile de la cursul ei. Este o imagine încântătoare, dar şi un model minunat de viaţă reuşită. Cei mai mulţi dintre noi nu gândesc astfel. Fiecare eroare, fiecare greşeală tinde să capete o încărcătură afectivă. Este un eşec. Ne pune într-o lumină nefavorabilă.

De exemplu, mulţi oameni se descurajează pentru că sunt supraponderali. Atitudinea lor faţă de acest fapt nu schimbă nimic. Ar putea foarte bine să se încurajeze la gândul că au reuşit să producă grăsime în exces şi că de acum trebuie să obţină un alt rezultat - să slăbească. Pot obţine acest rezultat nou iniţiind noi acţiuni.

Dacă nu sunteţi sigur ce acţiuni trebuie să întreprindeţi ca să obţineţi acest rezultat, citiţi cu atenţie mărită capitolul 10, sau luaţi modelul cuiva care a obţinut rezultatul numit a fi slab. Aflaţi ce anume a făcut acea persoană - fizic şi mental - pentru a rămâne slab. Faceţi şi voi la fel şi veţi obţine aceleaşi rezultate. Atâta timp cât consideraţi excesul de grăsime drept un eşec, veţi fi imobilizaţi. În momentul în care îl transformaţi într-un rezultat pe care singuri l-aţi obţinut, însemnând deci că este unul pe care îl puteţi schimba acum, atunci succesul vostru este asigurat. Credinţa în eşec este un mod de otrăvire a minţii. Atunci când strângem în noi emoţii negative, acestea ne afectează fiziologia, procesul de gândire, precum şi starea noastră. Una dintre opreliştile cele mai mari de care se tem oamenii este teama de eşec. Dr. Robert Schuller, care predă conceptul de gândire în termeni de posibilitate, pune o mare întrebare: „Ce aţi încerca să faceţi dacă aţi şti că nu veţi da greş?" Gândiţi-vă! Cum aţi răspunde? Dacă aţi fi convinşi că nu puteţi da greş aţi întreprinde o serie întreagă de noi acţiuni şi aţi obţine nişte rezultate solide noi şi pe care vi le-aţi dorit. Dar nu v-aţi simţi mai bogat dacă le-aţi încerca? Nu acesta este oare singurul mod de a te dezvolta? Vă sugerez aşadar să începeţi să

vă dați seama chiar de acum că nu există eşec. Nu există decât rezultate, întotdeauna obțineți un rezultat. Dacă nu este cel pe care îl doriți, atunci vă puteți schimba felul de a acționa şi veți obține noi rezultate. Tăiați cuvântul „eşec", înconjurați cuvântul „realizare" în această carte şi dedicați-vă în întregime învățării din fiecare experiență.

Convingerea nr. 3: Orice s-ar întâmpla, asumați-vă răspunderea. O altă trăsătură pe care marii lideri şi cei cu adevărat realizați o au în comun este că acționează din convingerea că ei îşi creează propria lume. Vorba pe care o veți auzi mai mereu este: „Îmi asum răspunderea. Am eu grijă de asta."

Nu este o coincidență să auziți exprimat acest punct de vedere iar şi iar. Cei realizați înclină să creadă că orice s-ar întâmpla, fie că e bine sau rău, ei au generat acel lucru. Dacă nu l-au generat prin acțiunile lor fizice directe, poate că au făcut-o prin nivelul şi caracterul gândurilor lor. Nu ştiu cât de adevărat este acest lucru. Nici un savant nu poate dovedi că gândurile noastre creează realitatea noastră. Dar este o minciună utilă. Este o convingere care îți dă puteri. Iată de te am decis să mă încred în ea. Eu cred că noi ne generăm experiențele în viață - fie prin comportament fie cu ajutorul gândului - şi că putem învăța din toate câte ceva.

Dacă nu credeți că voi vă creați lumea, fie că este făcută din succese, fie din eşecuri, atunci înseamnă că vă lăsați la voia întâmplării. Totul doar vi se întâmplă. Sunteți un obiect, nu un subiect. Vă spun eu, dacă aş avea o asemenea convingere, m-aş retrage şi aş căuta o altă societate, o altă lume, o altă planetă. De ce să stați aici dacă nu sunteți decât produsul forțelor exterioare întâmplătoare?

Asumarea răspunderii este, după părerea mea, una dintre cele mai bune măsuri ale puterii şi maturității unei persoane. Mai este de asemenea un exemplu de convingeri care sprijină alte convingeri, de capacități sinergice ale unui sistem coerent de convingeri. Dacă nu credeți în eşec, dacă ştiți că veți realiza ceea ce doriți, nu aveți nimic de pierdut, ba chiar nu aveți decât de câştigat dacă vă asumați răspunderea. Dacă aveți totul sub control, veți reuşi.

John F. Kennedy poseda acest sistem de convingeri. Dan Rather a afirmat odată că Kennedy a devenit un adevărat lider în timpul incidentului de la Bay of Pigs, când a apărut în fața poporului american şi a spus că la Bay of Pigs s-a comis o atrocitate care nu trebuia să se întâmple - după care el şi-a asumat întreaga răspundere pentru acel fapt. Făcând acest lucru, el s-a transformat dintr-un tânăr politician capabil într-un adevărat lider. Kennedy a făcut ceea ce ar trebui să facă orice mare lider. Cei care ocolesc acest lucru îşi pierd forța.

Acelaşi principiu al răspunderii îşi dovedeşte valabilitatea şi la nivel personal. Cei mai mulți dintre noi au trăit experiența încercării de a-şi exprima o emoție pozitivă față de altcineva. Încercăm să-i spunem unei

persoane că o iubim, sau înţelegem o problemă pe care o are cineva. Şi în loc să recepţioneze acel mesaj pozitiv, acea persoană îl percepe în forma sa negativă. Se supără şi devine ostilă. Adesea înclini să te superi şi tu, să o învinovăţeşti, să o faci răspunzătoare pentru orice lucru rău care se petrece. Este calea de ieşire cea mai uşoară, dar nu întotdeauna şi cea mai înţeleaptă. S-ar putea ca înţelegerea greşită să se datoreze comunicării tale. Încă mai poţi obţine rezultatul pe care ai dorit să-l aibă comunicarea ta dacă îţi mai aminteşti ce anume urmăreai - adică, felul de comportament pe care voiai să-l creezi. Nu depinde decât de tine să-ţi schimbi comportamentul, tonul vocii, expresia feţei ş.a.m.d. Spunem că rostul comunicării este răspunsul pe care îl obţinem. Prin schimbarea acţiunilor, vă puteţi schimba comunicarea. Prin asumarea răspunderii, vă asumaţi puterea de a schimba rezultatul pe care îl veţi obţine.

Convingerea nr. 4: Nu este nevoie să înţelegeţi totul pentru a putea folosi totul. Mulţi oameni realizaţi îşi conduc existenţa şi după o altă convingere folositoare. Consideră că nu trebuie să ştie chiar totul despre un lucru pentru a-l putea folosi. Ei ştiu cum să folosească ceea ce este esenţial fără să simtă nevoia să se împotmolească în toate amănuntele legate de acel lucru. Dacă aţi studia oamenii care au totul în mână, aţi constata că ştiu multe lucruri utile despre o seamă de fapte, dar adesea stăpânesc prea puţin cele mai mici amănunte ale întreprinderii lor.

Am vorbit în primul capitol despre felul în care urmarea exemplului altor oameni ne economiseşte una din resursele noastre de neînlocuit -timpul. Observând oamenii realizaţi pentru a descoperi ce anume întreprind pentru a obţine rezultate, suntem capabili să le copiem acţiunile - şi astfel şi rezultatele lor - într-un timp mult mai scurt. Timpul este unul din lucrurile pe care nimeni nu le poate crea pentru noi. Dar cei realizaţi reuşesc invariabil să fie zgârciţi cu timpul. Ei extrag esenţa dintr-o situaţie, îşi iau ceea ce le trebuie, iar restul nu-i mai interesează. Sigur că dacă ceva îi contrariază, dacă vor să înţeleagă cum funcţionează un motor sau cum se fabrică un produs, îşi acordă un timp în plus ca să afle. Dar întotdeauna ştiu exact cât de mult au nevoie. Întotdeauna ştiu ce este esenţial şi ce nu.

Pun pariu că dacă v-aş cere să-mi explicaţi cum funcţionează electricitatea, mi-aţi răspunde ceva între zero şi un răspuns sumar. Cu toate astea sunteţi fericit să acţionaţi comutatorul şi să aprindeţi lumina. Mă îndoiesc că în acest moment staţi şi citiţi această carte acasă, la lumina lumânării. Oamenii de succes sunt extrem de pricepuţi la a face deosebire între ceea ce le este necesar să înţeleagă şi ce nu. Pentru a folosi eficient informaţiile din această carte, pentru a folosi eficient tot ceea ce sunteţi în această viaţă, ar trebui să descoperiţi că există un echilibru între folos şi cunoaştere. Vă puteţi petrece tot timpul studiind rădăcinile, sau puteţi învăţa să culegeţi roadele. Oamenii de succes nu sunt neapărat cei mai

informaţi şi atoateştiutori. Probabil că erau o mulţime de savanţi şi ingineri la Stanford şi la Cal Tech care ştiau mai multe despre circuitele computerelor decât Steve Jobs sau Steve Wozniak, dar ei au fost unii dintre cei mai eficienţi în a folosi ceea ce aveau. Ei au fost aceia care au obţinut rezultate.

Convingerea nr. 5: Oamenii constituie marea voastră resursă. Indivizii desăvârşiţi - adică cei care obţin rezultate remarcabile - au aproape fără excepţie un extraordinar simţ al respectului şi aprecierii faţă de oameni. Au simţ de echipă, simţ al ţelului comun şi al unităţii. Dacă ar fi să privim atent în miezul conţinutului cărţilor din noua generaţie având ca subiect afacerile, cum sunt: *Innovation and Entrepreneurship (Inovaţie şi Antreprenoriat), In Search of Excellence (În Căutarea Desăvârşirii), The One Minute Manager* (Manager la minut), am constata că nu există succes durabil fără legături între oameni, şi că drumul către reuşită presupune formarea unei echipe eficiente, ai cărei membri să lucreze bine împreună. Am văzut rapoarte despre fabricile japoneze unde lucrătorii mănâncă la cantină la un loc cu cadrele de conducere şi unde ambele categorii au acces reciproc la evaluarea realizărilor. Succesul lor reflectă minunile care pot fi împlinite mai ales atunci când îi respectăm pe oameni şi nu când încercăm să-i manipulăm.

Când Thomas J. Peters şi Robert K. Waterman, Jr., autorii cărţii *In Search of Excellence,* au decelat factorii care au determinat prosperitatea unor companii, unul dintre elementele cheie descoperite de ei a fost atenţia neîngrădită faţă de oameni. „Cu greu găseşti un leit-motiv mai răspândit la companiile de elită decât respectul faţă de individ", scriau ei. Companiile care reuşiseră erau acelea în care oamenii erau trataţi cu respect şi demnitate, companiile care îşi considerau angajaţii ca pe nişte parteneri şi nu ca pe nişte instrumente.. Ei evidenţiază că într-un studiu, 18 din 20 de cadre de conducere de la Hewlett-Packard care au fost chestionate, au răspuns că succesul companiei a depins de o filosofie orientată pe oamenii angajaţi la Hewlett-Packard. HP nu este o firmă de vânzare cu amănuntul către populaţie şi nici o companie de servicii care depinde de bunăvoinţa acesteia. Se ocupă cu cea mai complexă tehnologie de ultimă oră. Dar chiar şi acolo, este limpede că a te ocupa efectiv de oameni reprezintă cerinţa primordială.

Aşa cum sunt multe dintre convingerile înşirate aici, aceasta este mai uşor de exprimat în cuvinte decât de adoptat. Este uşor să vorbeşti în sprijinul ideii de a trata oamenii cu respect - fie ei din familia ta sau cei cu care lucrezi. Dar nu totdeauna este la fel de uşor s-o şi faci.

Pe măsură ce citiţi această carte, păstraţi în minte imaginea timonierului care tot orientează cursul navei ducând-o către destinaţie. Acelaşi lucru se petrece şi în viaţă. Trebuie să fim permanent vigilenţi, să ne reorientăm comportamentul şi să ne reorientăm acţiunile pentru a fi siguri că ne

îndreptăm spre destinaţia dorită. A spune că tratezi oamenii cu respect şi a o face nu este acelaşi lucru. Cei care reuşesc, găsesc ecou în sufletul oamenilor când întreabă: „Cum am putea face mai bine acest lucru?", „Cum am putea repera asta?", „Cum am putea obţine rezultate mai bune?" Ei ştiu bine că oricât de sclipitor ar fi un om, îi va fi greu să îmbine talentele de colaborare ale unei echipe eficiente.

Convingerea nr. 6: A munci înseamnă să te recreezi. Cunoaşteţi cumva vreo persoană care a avut mari realizări făcând o muncă pe care o ura? Eu nu ştiu pe nimeni. Una dintre cheile succesului este să realizezi un mariaj fericit între ceea ce faci şi ceea ce îţi place să faci. Pablo Picasso spunea odată: „Atunci când muncesc, mă relaxez; mă oboseşte să stau degeaba sau să mă ocup de musafiri."

Poate că nu pictăm la fel de bine ca Picasso, dar ne putem da osteneala să găsim o ocupaţie care să ne învioreze şi să ne entuziasmeze. Şi putem aduce în munca noastră - oricare ar fi ea - elemente din ceea ce facem ca divertisment. Mark Twain spune: „Secretul succesului este să faci din vocaţia ta o vacanţă." Asta par să facă oamenii realizaţi.

Am tot auzit în ultima vreme despre oameni dependenţi de muncă (workaholics). Există într-adevăr oameni a căror muncă a devenit un fel de obsesie nesănătoasă. Nu par să aibă nici o bucurie de pe urma muncii lor, dar ajung într-o fază în care nu mai pot face nimic altceva.

Cercetătorii află în continuare lucruri surprinzătoare despre unii oameni dependenţi de muncă. Unii dintre ei par să aibă o pornire maniacă de-a binelea, concentrată pe muncă pentru că le place munca lor. Îi provoacă, îi stimulează, le îmbogăţeşte viaţa. Aceşti oameni înclină să considere munca aşa cum cei mai mulţi dintre noi considerăm recreerea. Ei o văd ca pe un mijloc de extindere, de a afla lucruri noi, de a explora noi căi.

Există oare ocupaţii care oferă mai multă mulţumire sufletească decât altele? Sigur că da. Secretul este să-ţi croieşti drum către acele ocupaţii. Aici funcţionează una din acele spirale ascendente. Dacă poţi descoperi un mod creator de a-ţi desfăşura activitatea, te va ajuta să te îndrepţi către o muncă mai plăcută. Dar dacă nu este decât o corvoadă, doar un mod de a-ţi câştiga existenţa, niciodată nu va fi mai mult decât atât.

Am vorbit mai devreme despre natura sinergică a unui sistem coerent de convingeri, a felului în care convingeri pozitive vin în sprijinul altor convingeri pozitive. Iată un nou exemplu. Nu cred că există ocupaţii-impas. Nu există decât oameni care şi-au pierdut simţul posibilităţii, oameni care s-au hotărât să nu-şi asume nici o răspundere, oameni care s-au hotărât să creadă în eşec. Nu vreau să vă sugerez să deveniţi dependent de muncă. Nu vă sugerez nici să faceţi în aşa fel încât lumea voastră să graviteze în jurul muncii voastre. Vă sugerez doar că vă veţi îmbogăţi şi lumea şi munca dacă îi veţi conferi aceeaşi doză de curiozitate şi vitalitate pe care le conferiţi recreerii voastre.

Convingerea nr. 7: Nu poți avea reuşite de durată fără angajament. Indivizii realizați cred în puterea angajării. Dacă există o singură convingere care este aproape inseparabilă de succes, aceea este că marele succes nu se poate realiza fără un mare angajament. Dacă vă uitați la oamenii de succes din orice domeniu, vă veți da seama că ei nu sunt neapărat nici cei mai buni sau cei mai sclipitori, nici cei mai rapizi sau cei mai puternici. Veți constata că aceştia au o mare putere de angajare. Anna Pavlova, marea balerină rusă, spunea odată: „Să urmăreşti neobosit un singur țel: acesta este secretul succesului." Este un alt punct de pornire pentru Formula Succesului Suprem de care vă vorbeam - să-ți cunoşti realizarea, să copiezi ceea ce merge, să treci la fapte, să-ți dezvolți acuitatea senzorială pentru a şti ce rezultate obții şi să le şlefuieşti mereu până când obții ceea ce doreşti.

Observăm acest fenomen în toate domeniile, chiar şi în cele în care talentul nativ ar părea să aibă cea mai mare pondere. Să luăm ca exemplu sporturile. Cum se explică faptul că Larry Bird este unul dintre cei mai buni jucători de baschet? Sunt mulți care încă se mai întreabă. Este lent. Nu poate sări. Într-o lume de gazele grațioase, el pare uneori să se mişte cu încetinitorul. Cu toate astea însă, Larry Bird reuşeşte pentru că este angajat cu trup şi suflet pe calea succesului. Are un antrenament mai dur, are şi o mai mare duritate mentală, joacă mai dur, vrea să obțină mai mult. Obține mai mult folosindu-şi priceperile mai mult decât oricine altcineva. Peter Rose şi-a croit drum spre Cartea Recordurilor în acelaşi fel, folosindu-şi constant angajarea pe calea desăvârşirii ca pe o forță care îl determină să investească tot ce are în tot ceea ce face. Tom Watson, marele jucător de golf, nu era un mare personaj la Stanford. Era un jucător ca oricare altul din echipă. Dar antrenorul lui încă se minunează, declarând: „N-am văzut niciodată pe cineva să se antreneze mai mult." Diferența dintre talentele pur fizice dintre sportivi rareori poate spune ceva edificator. Doar calitatea angajării separă ceea ce este bun de ceea ce este măreț.

Angajarea este o componentă importantă a reuşitei în orice domeniu, înainte să dea marea lovitură, lui Dan Rather i se dusese vestea că era cel mai truditor reporter de televiziune din Houston. Încă se mai vorbeşte de un reportaj pe care l-a făcut stând atârnat de un copac în timpul unui uragan care se îndrepta vijelios către coasta Texasului. Zilele trecute am auzit pe cineva spunând despre Michael Jackson că ar fi o minune petrecută peste noapte. Peste noapte? Are mare talent Michael Jackson? Sigur că are. Dar şi-l cultivă de când avea 5 ani. De atunci a început să cânte în spectacole, să-şi exerseze vocea, dansul, să-şi compună cântecele. Sigur că are un talent din naştere. A şi fost crescut într-un mediu care i l-a cultivat; şi-a dezvoltat un sistem de convingeri care l-au stimulat; a avut multe modele reuşite la îndemână; l-a călăuzit şi familia. Şi totuşi esențialul este că el a fost dispus să plătească prețul. Îmi place să folosesc expresia

C.O.P. - Cu Orice Preţ. Oamenii de succes sunt dispuşi să obţină succesul cu orice preţ. (Se înţelege de la sine că C.O.P. nu înseamnă să faci ceva care să-i facă vreun rău altcuiva.) Acest lucru, la fel de mult ca orice altceva, este ceea ce îi deosebeşte de ceilalţi.

Mai sunt şi alte convingeri care stimulează desăvârşirea? Sigur că da. Cu atât mai bine dacă vă gândiţi şi la altele. Pe tot parcursul acestei cărţi puteţi descoperi şi adăuga orice observaţii sau analize. Ţineţi minte: succesul lasă loc pentru indicii. Studiaţi-i pe cei care au succes. Aflaţi ce convingeri-cheie îi animă şi le dă puterea să acţioneze constant şi să obţină rezultate remarcabile. Aceste şapte convingeri au făcut minuni cu alţii înaintea voastră şi eu cred că pot face minuni şi cu voi *dacă* vă puteţi angaja să le aveţi mereu în vedere.

Aproape că vă aud gândind: ei, e un mare „dacă" aici. Dar dacă aveţi nişte convingeri care nu vă sprijină? Dar dacă în realitate convingerile voastre sunt negative, nu pozitive? Cum să ne schimbăm convingerile? Deja aţi făcut primul pas, în mod conştient. Ştiţi ce vreţi. Al doilea pas este să acţionaţi, să învăţaţi să vă controlaţi reprezentările interioare şi convingerile, să învăţaţi cum să vă controlaţi creierul.

Până acum am încercat să îmbinăm piesele care cred eu că duc către desăvârşire. Am început cu ideea că informaţia este apanajul regilor, că maeştri în arta comunicării sunt acei care ştiu ce vor şi care acţionează eficient, modificându-şi manifestările comportamentale până când obţin ceea ce şi-au dorit. Am învăţat în capitolul 2 că drumul către desăvârşire trece prin procesul de copiere. Dacă puteţi găsi oameni care au avut succese răsunătoare, puteţi să le luaţi ca model acţiunile pe care le întreprind constant pentru a obţine rezultate - convingerile lor, sintaxa mentală şi fiziologia - aşa încât să obţineţi rezultate asemănătoare într-un timp mai scurt de învăţare. În capitolul 3 am vorbit despre puterea stării. Am văzut care este influenţa unei stări neurofiziologice comportamentale puternice, productive şi eficiente. În capitolul 4 am învăţat despre natura convingerilor şi felul în care convingerile dătătoare de puteri deschid calea către desăvârşire. În acest capitol am explorat cele şapte convingeri care constituie piatra de temelie pentru desăvârşire.

Acum am de gând să vă împărtăşesc nişte tehnici solide care vă pot ajuta să vă folosiţi de cele învăţate. Este momentul să afli…

Capitolul VI

Controlează-ți mintea: cum să-ți dirijezi creierul

„Nu găsi cusur, găseşte un remediu."

- Henry Ford

Acest capitol este despre găsirea de remedii. Am vorbit până acum despre ce ar trebui să schimbi ca să-ți schimbi viața, care sunt stările care îți dau puteri şi care te lasă vlăguit. De acum vei putea învăța cum să-ți schimbi stările aşa încât să obții ceea ce vrei şi atunci când vrei. De obicei, oamenilor nu le lipsesc resursele; le lipseşte controlul asupra lor. Acest capitol vă va învăța cum să deținești controlul, cum să gustați mai mult din seva vieții, cum să vă schimbați stările, acțiunile şi, implicit, rezultatele pe care le determinați în corpul vostru - toate acestea în câteva momente.

Modelul de schimbare pe care îl predau eu şi care se prezintă în PNL se deosebeşte foarte mult de cel folosit în multe şcoli de terapie. Canonul terapeutic care este o pastişă a diferitelor şcoli este atât de familiar încât a devenit un soi de totem cultural. Un mare număr de terapeuți consideră că pentru a te schimba, trebuie să te întorci la experiențe negative adânc înrădăcinate şi să le retrăieşti. Există ideea că oamenii trăiesc experiențe negative care se adună înlăuntrul lor ca un lichid, până când nu mai este loc şi atunci acestea izbucnesc sau se revarsă. Singura modalitate de a intra în legătură cu acest proces este - consideră terapeuții - să retrăieşti întâmplările respective suferind din nou şi apoi să încerci să te eliberezi de ele o dată pentru totdeauna.

Întreaga mea experiență îmi spune că aceasta este una dintre cele mai ineficiente modalități de a-i ajuta pe oameni să scape de probleme. În primul rând, atunci când îi ceri cuiva să se întoarcă şi să retrăiască o traumă îngrozitoare, îl pui în cea mai dureroasă şi cea mai neproductivă stare cu putință. Dacă pui pe cineva într-o stare neproductivă, şansele lui să aibă nişte manifestări comportamentale noi şi productive şi nişte rezultate noi sunt reduse într-o mare măsură. Acest gen de abordare ar putea chiar

să consolideze acel tipar neproductiv şi dureros. Aducând continuu la suprafață nişte stări neurologice limitative şi dureroase, devine mult mai uşor să le declanşezi pe viitor. Cu cât retrăieşti mai mult o anumită stare, cu atât cresc şansele să o foloseşti din nou. Poate de aceea durează atât de mult să obții rezultate folosind terapii tradiționale.

Am câțiva prieteni buni care sunt terapeuți. Le pasă cu adevărat de pacienții lor. Ei cred că ceea ce fac are importanță. Şi chiar are. Chiar se obțin rezultate prin terapia tradițională. Întrebarea este dacă nu s-ar putea obține aceste rezultate cu mai puțină suferință din partea pacienților, şi într-un timp mai scurt. Răspunsul este da - dacă luăm ca model acțiunile celor mai eficienți terapeuți din lume; tocmai asta au făcut Bandler şi Grinder. De fapt, stăpânind o înțelegere simplă a felului în care funcționează creierul tău, poți deveni propriul tău terapeut, propriul tău sfătuitor. Poți ajunge dincolo de terapie, poți deveni capabil să-ți schimbi singur sentimentul, emoția sau comportamentul în decursul câtorva momente.

Obținerea unor rezultate mai bune începe o dată cu crearea unui nou model pentru procesul de schimbare. Dacă îți imaginezi că înăuntrul tău se adună problemele până când se vor revărsa, exact aceasta este trăirea pe care o vei avea. În locul durerilor care se adună ca un lichid mortal eu văd activitatea noastră neurologică ca pe un tonomat. Ceea ce se întâmplă cu adevărat este că ființele omeneşti trăiesc mereu experiențe care sunt înregistrate. Le depozităm în creier aşa cum stau discurile într-un tonomat. Ca şi discurile din tonomat, înregistrările noastre pot fi ascultate în orice moment dacă din mediul nostru este declanşat exact stimulul care trebuie, dacă se apasă pe butonul care trebuie.

Aşadar, ne putem alege să ne amintim nişte experiențe sau putem apăsa pe butoanele care declanşează „cântece" de fericire şi bucurie, sau putem apăsa pe butoanele care generează durere. Dacă planul tău terapeutic cuprinde apăsarea mai mereu pe butonul care declanşează durere, s-ar putea să consolidezi chiar starea negativă pe care vrei de fapt s-o schimbi.

Eu cred că trebuie să faci complet altceva. Poate că pur şi simplu îți poți reprograma tonomatul ca să cânte un cu totul alt cântec. Loveşti acelaşi buton, dar în loc să-ți cânte cântecul trist, îți oferă în schimb unul care te extaziază. Sau dacă nu, ai putea să-ți reînregistrezi vechiul disc -ai putea să scoți vechile amintiri şi să le schimbi.

Ideea este că dacă discurile vechi nu sunt ascultate, ele nu se vor aduna în teanc ca să explodeze. Aşa ceva este absurd. Şi pe cât de simplă este procedura de reprogramare a unui tonomat, la fel de uşor este să-ți schimbi modul de a genera sentimente şi emoții neproductive. Nu trebuie să trăim toată acea durere amintită pentru a ne schimba starea. Ceea ce trebuie să facem este să ne schimbăm reprezentările interioare dintr-una negativă într-una pozitivă care este declanşată automat şi ne face să obținem rezultate mai bune. Trebuie să intensificăm circuitele care duc la fericire şi să le închidem de tot pe cele care duc la durere.

PNL are în vedere structura experienței umane, nu conținutul ei. Dacă dintr-un punct de vedere personal putem fi compătimitori, de fapt nu dăm doi bani pe ceea ce s-a întâmplat. De fapt, nouă ne pasă felul cum adunăm în minte ceea ce s-a întâmplat. Care este deosebirea dintre felul în care îți generezi o stare de deprimare şi felul în care îți produci una de fericire? Deosebirea cea mare este în felul în care îți structurezi reprezentările interioare.

„Nimic nu are putere asupra mea
în afară de ceea ce las eu să treacă prin gândurile mele conştiente."
- Anthony Robbins

Reprezentările interioare ni le structurăm prin intermediul celor cinci simțuri - văzul, auzul, pipăitul, gustul şi mirosul. Cu alte cuvinte, percepem lumea sub forma senzațiilor vizuale, auditive, tactile, gustative sau olfactive. Aşadar orice experiență pe care o depozităm în minte este reprezentată prin intermediul acestor simțuri, şi mai ales prin cele trei modalități majore - mesajele vizuale, auditive sau tactile.

Aceste modalități sunt grupări cuprinzătoare ale felului în care ne formăm reprezentările interioare. V-ați putea considera cele cinci simțuri sau sisteme de reprezentare drept ingredientele din care puteți alcătui orice experiență sau rezultat. Țineți minte că dacă oricine este capabil să obțină un anume rezultat, acel rezultat este obținut prin acțiuni specifice, atât mentale cât şi fizice. Dacă imitați exact aceleaşi acțiuni, puteți copia şi rezultatele pe care le obține acea persoană. Pentru a obține un rezultat, trebuie să ştiți de ce ingrediente este nevoie. „Ingredientele" tuturor experiențelor umane derivă din cele cinci simțuri, sau modalități. Nu este totuşi destul să ştii doar ce ingrediente sunt necesare. Pentru a obține exact rezultatele pe care le dorești trebuie să ştii exact cât este necesar din fiecare ingredient. Dacă foloseşti prea mult sau prea puțin dintr-un anume ingredient, nu vei obține tipul şi calitatea rezultatului pe care ți-l dorești.

Când o ființă omenească vrea să schimbe ceva, de obicei vrea să schimbe unul sau amândouă lucrurile: cum se simte - adică starea în care este, şi/sau cum se comportă. De exemplu, un fumător vrea adesea să schimbe cum se simte fizic şi afectiv (starea), ca şi tiparul său comportamental de a întinde mâna după o țigară şi apoi după alta. În capitolul despre puterea stării, am clarificat faptul că există două căi de a schimba stările oamenilor şi, implicit, manifestările lor comportamentale - fie schimbând fiziologia, care va determina schimbarea felului de a simți şi a tipului de manifestare comportamentală pe care îl vor adopta, sau schimbându-le reprezentările interioare. În acest capitol vom învăța cum anume să schimbăm felul în care ne reprezentăm lucrurile astfel încât să ne dea puterea să simțim şi să adoptăm tipurile de comportament care să ne sprijine în atingerea scopurilor noastre.

Există două lucruri pe care le putem schimba legat de reprezentările noastre interioare. Putem schimba ce ne reprezentăm - de exemplu, dacă

ne imaginăm scenariul cel mai rău cu putință, îl putem schimba închipuindu-ne cel mai bun scenariu cu putință. Sau putem schimba felul cum ne reprezentăm ceva. Mulți dintre noi au în minte anumite clape care declanşează anumite răspunsuri. De exemplu, unii oameni se simt foarte motivați dacă îşi imaginează ceva foarte foarte mare. Alții consideră că tonul vocii pe care îl folosesc atunci când îşi vorbesc lor înşişi despre ceva anume le determină în mare măsură motivația. Aproape cu toții avem anumite submodalități-cheie care declanşează răspunsuri imediate înăuntrul nostru. O dată ce am descoperit diferitele moduri în care ne reprezentăm lucrurile şi cum anume ne afectează, ne putem controla mintea şi putem începe să ne reprezentăm lucrurile în aşa fel încât să ne încurajeze, nu să ne frâneze.

Dacă cineva a obținut un rezultat pe care noi am vrea să-l luăm ca model, trebuie să ştim mai mult decât faptul că şi-a creat în minte o anumită imagine şi şi-a spus ceva în sinea lui. Avem nevoie de instrumente de o mai mare finețe pentru a avea într-adevăr acces la cele ce se petrec în mintea lui. Aici intră în scenă submodalitățile. Ele sunt un fel de cantități precise de ingrediente necesare pentru a obține un rezultat. Sunt cele mai mici şi cele mai precise cărămizi care alcătuiesc structura experienței umane. Pentru a putea înțelege şi, deci, controla o experiență vizuală, trebuie să ştim mai multe despre ea. Trebuie să ştim dacă este strălucitoare sau întunecată, în alb-ncgru sau colorată, dacă este mobilă sau statică. Tot astfel, în cazul în care este o comunicare auditivă, am vrea să ştim dacă este tare sau încet, aproape sau departe, dacă are rezonanță sau sună a doagă. Am vrea să ştim dacă o experiență tactilă este moale sau tare, ascuțită sau netedă, flexibilă sau rigidă. Am alcătuit o listă cu submodalități pe care vi le dezvălui în continuare.

LISTĂ CU POSIBILE SUBMODALITĂȚI

Vizuale

1. Film sau stop-cadre
2. Panoramă sau imagine încadrată (dacă este încadrată, forma cadrului)
3. Colorat sau alb-negru
4. Luminozitate
5. Mărimea imaginii (mărime naturală, mai mare, mai mică)
6. Mărimea obiectului (obiectelor) central(e)
7. Cu propria persoană în imagine sau în afara ei
8. Distanța dintre imagine şi propria persoană
9. Distanța dintre obiectul central şi propria persoană
10. Imagine tridimensională
11. Intensitatea culorii (sau alb-negru)
12. Gradul contrastului
13. Mişcare (dacă există, rapidă sau lentă)
14. Focalizare (care părți - înăuntru sau înafară)

15.Focalizare intermitentă sau stabilă
16.Unghiul de vedere
17.Număr de imagini (schimbări de cadru)
18.Localizare
19.Altele?

Auditive
1.Volum
2.Cadență (întreruperi, grupaje)
3.Ritm (regulat, neregulat)
4.Inflexiuni (cuvinte subliniate, cum anume)
5.Tempo
6.Pauze
7.Tonalitate
8.Timbru (calitate, de unde are rezonanță)
9.Sunete unice (grave, domoale etc.)
10.Sunetul este de jur împrejur - spațial
11.Localizare
12.Altele?

Tactile
1.Temperatură
2.Textură
3.Vibrație
4.Presiune
5.Mişcare
6.Durată
7.Stabilă - intermitentă
8.Intensitate
9.Greutate
10.Densitate
11.Localizare
12.Altele?

Pentru durere
1.Urzicător
2.Fierbinte-Rece
3.Tensiune musculară
4.Acută-Surdă
5.Apăsare
6.Durată
7.Intermitentă (ca palpitațiile)
8.Localizare
9.Altele?

O altă distincție importantă este dacă o imagine este asociată sau disociată. O imagine asociată este aceea pe care ți-o faci ca şi când ai fi martor direct la un anumit lucru. O vezi cu propriii tăi ochi, o auzi şi o

simți ca şi când te-ai afla chiar atunci în propriul tău corp. O imagine disociată este acea imagine pe care o trăieşti ca şi când ai urmări-o dinafară corpului tău. Dacă vezi o imagine disociată a propriei persoane este ca şi cum ai vedea un film despre tine.

Zăboviți un moment şi încercați să vă amintiți o experiență plăcută pe care ați trăit-o. Încercați de fapt să vă imaginați din nou în acea experiență. Să vedeți ceea ce ați văzut atunci cu propriii ochi: evenimentele, imaginile, culorile, strălucirea etc. Să auziți ceea ce ați auzit atunci: vocile, sunetele etc. Să simțiți ce ați simți atunci: emoțiile, temperatura etc. Trăiți astfel ca să vedeți cum este. Acum ieşiți din corpul vostru şi încercați să simțiți cum păşiți în afara situației, dar dintr-un loc de unde puteți încă să vă vedeți acolo, în trăirea cu pricina. Închipuiți-vă experiența ca şi când v-ați vedea jucând într-un film. Ce deosebire este între sentimentele pe care le încercați acum şi cele de atunci? În care din cazuri sunt sentimentele mai puternice, atunci sau acum? Diferența dintre acestea este diferența dintre o experiență asociată şi o experiență disociată.

Folosind diferențele de submodalitate, precum asociație/disociație, vă puteți schimba radical experiența de viață. Aduceți-vă aminte, am învățat că orice comportament uman este consecința stării în care ne aflăm, şi că stările noastre sunt create de propriile noastre reprezentări interioare -lucrurile pe care ni le imaginăm, ni le spunem etc. Aşa cum un regizor de film poate schimba efectul pe care îl are filmul său asupra unui public, şi voi puteți schimba efectul pe care îl are orice experiență din viață asupra voastră. Un regizor poate schimba unghiul camerei de filmat, volumul şi felul muzicii, viteza şi gradul de mişcare, culoarea şi calitatea imaginii, şi să creeze astfel publicului orice stare vrea el. Tot astfel vă puteți dirija creierul pentru a genera orice stare sau comportament care să vă sprijine în atingerea celor mai înalte țeluri sau rezolvarea necesităților.

Să vă arăt cum. Este foarte important să faceți aceste exerciții, aşa încât să citiți câte unul pe rând, apoi să vă opriți şi să-l efectuați înainte de a-l citi pe următorul. Ar fi amuzant să faceți exercițiile împreună cu altcineva. Să le citiți şi să răspundeți la ele pe rând.

Aş vrea să vă gândiți la o amintire plăcută. Poate fi una recentă sau mai veche. Închideți ochii, relaxați-vă şi gândiți-vă la ea. Acum luați acea imagine şi încercați s-o faceți din ce în ce mai luminoasă. Pe măsură ce creşte luminozitatea, observați felul în care se schimbă starea voastră. Apoi aş vrea să încercați să vă aduceți mai aproape de voi imaginea mentală. Opriți-vă şi încercați s-o măriți. Ce se întâmplă când manevrați imaginea? Se modifică şi intensitatea trăirii, nu-i aşa? Pentru majoritatea oamenilor, a face ca o experiență plăcută să devină mai mare, mai luminoasă şi mai apropiată creează o imagine şi mai puternică şi mai plăcută. Amplifică intensitatea şi plăcerea reprezentării interioare. Vă pune într-o stare mai puternică şi mai voioasă.

Toți oamenii au acces la cele trei modalități sau sisteme de reprezentare - vizual, auditiv şi tactil. Însă oamenii folosesc în mod diferit sisteme

diferite de reprezentare. Mulți oameni apelează la creierul lor mai întâi într-un cadru vizual. Ei reacționează la imaginile pe care le văd cu ochii minții. Alții îl apelează mai întâi auditiv. Iar alții, tactil. Aceşti oameni reacționează cel mai puternic la ceea ce aud sau simt. Aşadar, după ce ați diversificat cadrele vizuale, haideți să încercăm acelaşi lucru cu celelalte sisteme de reprezentări.

Încercați să vă readuceți în minte amintirea plăcută de mai înainte. Măriți volumul vocilor sau sunetelor pe care le auziți. Conferiți-le un ritm mai alert, mai multă gravitate, schimbați-le timbrul. Faceți-le mai puternice şi mai hotărâte. Acum procedați la fel şi cu submodalitățile tactile. Faceți ca amintirea să fie mai caldă, mai plăcută decât era înainte. Ce se petrece acum cu sentimentele voastre legate de acea experiență? Nu toți oamenii răspund în acelaşi fel. Indiciile tactile mai ales dau la iveală reacții diferite la persoane diferite. Mulți dintre voi ați constatat probabil că o imagine devine mai intensă dacă îi dăm mai multă luminozitate sau o mărim. Ea a dat mai multă intensitate reprezentării interioare, a făcut-o mai atrăgătoare şi, cel mai important lucru, v-a pus într-o stare mai productivă, mai pozitivă. Când fac aceste exerciții în seminariile de consiliere, văd exact ce se petrece în mintea unei persoane doar urmărindu-i fiziologia. Respiră mai profund, i se îndreaptă umerii, fața i se relaxează şi întregul său corp devine mai sprinten.

Haideți să încercăm acelaşi lucru folosind o imagine negativă. Aş vrea să vă gândiți la ceva care v-a supărat şi v-a provocat durere. Acum luați acea imagine şi dați-i mai multă luminozitate. Aduceți-o mai aproape de voi. Măriți-o. Ce se întâmplă în creierul vostru?

Mulți oameni constată că starea lor negativă s-a intensificat. Sentimentele neplăcute pe care le avuseseră atunci sunt mai puternice ca niciodată. Acum puneți imaginea la loc de unde ați luat-o. Ce se întâmplă dacă o micşorați, îi scădeți luminozitatea şi o îndepărtați? încercați şi remarcați diferența dintre sentimentele voastre. Veți descoperi că sentimentele negative şi-au pierdut puterea.

Încercați acelaşi lucru folosind celelalte modalități. Ascultați-vă vocea interioară, sau orice din ceea ce se petrece în experiența respectivă, dar mărind volumul sunetului şi făcându-l mai sacadat. Încercați să simțiți experiența dur şi inflexibil. Sunt şanse să se petreacă acelaşi lucru -sentimentele negative se vor intensifica. Vă repet, nu vreau să înțelegeți acest fenomen în stil academic. Vreau să faceți aceste exerciții de o manieră concentrată, intensificată, având grijă să remarcați care dintre modalități şi submodalități au cea mai mare influență asupra voastră. S-ar putea să vreți să parcurgeți din nou cu mintea aceste etape, conştienți fiind de felul în care imaginea vă transformă sentimentele legate de ea.

Luați imaginea negativă cu care ați început şi micşorați-o acum. Fiți atenți ce se întâmplă pe măsură ce imaginea se contractă. Acum defocalizați

- faceți-o mai neclară, mai întunecată şi mai greu de văzut. Acum îndepărtați-o de voi - împingeți-o undeva înapoi ca s-o vedeți cât mai puțin. În final, luați imaginea şi împingeți-o către un soare imaginar. Remarcați ce auziți, ce vedeți şi ce simțiți când dispare din lumea asta.

Procedați la fel folosind modalitatea auditivă. Reduceți la minimum volumul vocilor pe care le auziți. Faceți-le mai letargice. Eliminați-le ritmul şi vigoarea. Faceți la fel şi cu percepțiile tactile. Faceți ca imaginea să nu mai aibă consistență şi substanță, să fie flască. Ce se întâmplă cu imaginea negativă când o supuneți acestui proces? Dacă sunteți ca majoritatea oamenilor, imaginea îşi pierde puterea - devine mai slabă, mai puțin dureroasă sau chiar inexistentă. Puteți să luați o întâmplare care v-a provocat mare durere în trecut şi s-o faceți neputincioasă, s-o faceți să se dizolve şi să dispară complet.

Cred că vă puteți da seama din această scurtă experiență cât de puternică poate fi această tehnologie. În doar câteva minute, puteți să luați un sentiment pozitiv şi să-l faceți mai puternic şi dătător de forță. Ați fost în stare să luați şi o imagine negativă şi s-o vlăguiți de puterile ei asupra voastră. Ați fost în trecut la mila rezultatelor reprezentărilor voastre interioare. Acum trebuie să ştiți că toate acestea nu trebuie să meargă aşa.

În fond, vă puteți duce viața într-un fel sau în celălalt. Vă puteți lăsa creierul să vă conducă aşa cum a făcut-o în trecut. Puteți să vă lăsați fulgerat de orice imagine, sunet sau sentiment la care să reacționați automat, la comandă, precum câinele lui Pavlov la clopoțel. Sau vă puteți alege să vă dirijați voi creierul în mod conştient. Puteți să vă stabiliți singuri comenzile. Puteți să vă luați experiențele şi imaginile neplăcute şi să le stoarceți de puteri. Vi le puteți reprezenta într-un mod în care să nu mai aibă nici o putere asupra voastră, un mod care le „ciopârțeşte" până la nişte dimensiuni care să vă permită să le stăpâniți fără probleme.

Oare nu am avut fiecare ocazia să primim o sarcină atât de mare pe care am avut sentimentul că nu o putem duce până la capăt, astfel că nici măcar nu am început-o? Dacă vă imaginați acea sarcină ca fiind mai mică, ați simți că ați putea să vă descurcați cu ea, şi atunci ați face ceea ce trebuie făcut în loc să vă lăsați copleşiți. Ştiu că vi se pare că simplific lucrurile şi totuşi, dacă încercați să folosiți metoda aceasta, veți descoperi că schimbându-vă reprezentările, vă puteți schimba sentimentele față de o sarcină şi astfel, modifica acțiunile.

Şi desigur că acum mai ştiți că puteți lua experiențe plăcute şi le puteți amplifica. Luați plăcerile mici ale vieții şi amplificați-le, faceți în aşa fel încât să vi se pară ziua mai luminoasă, iar voi încercați să vă simțiți mai uşori şi mai fericiți. Avem la dispoziție o metodă prin care să aducem mai multă savoare, mai multă bucurie şi mai mult chef în viață.

„Nici un lucru nu este bun sau rău, ci tu îl faci aşa cu gândul tău."
- William Shakespeare

Vă aduceți aminte cum am vorbit în capitolul 1 despre apanajul zeilor? Regele avea capacitatea să-şi conducă regatul. Ei bine, regatul este creierul vostru. Aşa cum regele îşi poate conduce regatul, şi voi vi-l puteți conduce pe-al vostru - dacă începi să preiei controlul asupra modului în care îți reprezinți experiența ta de viață. Toate submodalitățile de care ne-am ocupat îi vor spune creierului cum să aprecieze lucrurile. Țineți minte, noi nu ştim cum este de fapt viața. Ştim doar cum ne reprezentăm viața noua înşine. Astfel, dacă avem o imagine negativă care este prezentată într-o formă mare, luminoasă, puternică, răsunătoare, creierul ne prezintă o dihanie de experiență negativă mare, luminoasă, puternică şi răsunătoare. Dar dacă luăm imaginea aceea negativă şi o strâmtăm, o întunecăm, o transformăm într-un stop-cadru, apoi îi anihilăm puterea, şi creierul va răspunde în consecință. În loc să ne punem într-o stare negativă, ne putem descotorosi de ea sau o putem trata fără mare supărare.

Limba noastră ne oferă multe exemple despre puterea reprezentărilor noastre. Ce avem în minte când spunem că o persoană are un viitor strălucit? Ce simțiți când auziți despre cineva că are un viitor sumbru? Ce vreți să spuneți când vorbiți despre faptul că vreți să faceți lumină într-o problemă? Ce vrem să spunem atunci când zicem că cineva a făcut din țânțar armăsar sau că are o imagine deformată despre ceva? Ce vor oamenii să spună când zic că au o mare problemă pe cap sau când zic că li s-a blocat mintea? Ce vrei să spui când zici că ceva sună bine sau că îți aprinde beculețul? Sau că ți-a căzut fisa?

Înclinăm să considerăm aceste expresii drept metafore. Dar nu sunt. De cele mai multe ori sunt o descriere exactă a ceea ce se petrece în mintea noastră. Aduceți-vă aminte că în urmă cu câteva minute ați reluat o amintire neplăcută şi ați amplificat-o. Vă mai amintiți cum v-a accentuat aspectele negative ale experienței şi v-a pus într-o stare negativă? Puteți găsi o cale mai bună să descrieți acea experiență altfel decât spunând că ați făcut din țânțar armăsar? Aşadar ştim din instinct cât de puternice sunt imaginile noastre mentale. Țineți minte că ne putem controla creierul; nu el trebuie să ne controleze pe noi.

Iată un exercițiu simplu care îi ajută pe mulți. V-a obsedat vreodată un dialog interior insistent? Ați fost vreodată puşi în situația să nu vă puteți reduce la tăcere creierul? Creierul nostru poartă dialoguri de nenumărate ori. Dezbatem anumite lucruri în sinea noastră sau încercăm să câştigăm controverse mai vechi sau să schimbăm echilibrul de forțe din bătălii mai vechi. Dacă vi se întâmplă asemenea lucruri, închideți sonorul de tot. Faceți ca vocea din interior să devină mai şoptită, mai îndepărtată şi mai slabă. Acest lucru le rezolvă multora problemele. Sau aveți vreun dialog interior care încearcă să vă tragă înapoi? Încercați să auziți aceleaşi lucruri, dar spuse cu o voce sexy, pe un ton şi un tempo de flirt: „Nu poți să faci asta." Cum vi se pare acum? S-ar putea să vă simțiți chiar mai motivați să faceți ceea ce vă spune vocea să nu faceți. Încercați acum şi observați deosebirea.

Să mai încercăm un exercițiu. De data asta gândiți-vă la un lucru din experiența voastră pe care erați absolut motivat să-l faceți. Relaxați-vă și formați-vă o imagine mentală cât se poate de clară a experienței respective. Am să vă pun acum câteva întrebări legate de acea experiență. Gândiți-vă pe îndelete și răspundeți-mi pe rând la fiecare întrebare. Nu există răspunsuri corecte și răspunsuri greșite. Fiecare om va răspunde în felul lui.

Privind imaginea, vedeți un film sau un instantaneu? Este color sau alb-negru? Este apropiată sau îndepărtată? Este spre dreapta, spre stânga sau centrată? Este în partea de sus, de jos, sau în mijlocul câmpului vostru vizual? Este o imagine asociată - adică o vedeți cu proprii voștri ochi -sau este disociată - adică o vedeți așa cum ar vedea-o cineva din exterior? Are un cadru în jurul ei sau vedeți o panoramă care se întinde cât vezi cu ochii? Este luminoasă sau întunecată, deschisă sau închisă la culoare? Este focalizată sau nefocalizată? Când faceți acest exercițiu, încercați să remarcați care submodalități sunt mai eficiente în ceea ce vă privește, care vă influențează cel mai mult atunci când vă concentrați asupra lor.

Acum treceți prin submodalitățile auditivă și tactilă. Atunci când auziți ce se petrece, vă auziți propria voce sau vocile celorlalți din scenă? Auziți un dialog sau un monolog? Sunetele pe care le auziți sunt puternice sau slabe? Au inflexiuni variate sau sunt monotone? Sunt ritmice sau sacadate? Sunetele se apropie și se depărtează sau rămân la un comentariu constant? Care este elementul principal pe care îl auziți sau vi-l spuneți? Unde este localizat sunetul - de unde vine? Când simțiți imaginea, este dură sau moale? Este caldă sau rece? Este netedă sau zgrunțuroasă? Este flexibilă sau rigidă? Este un corp solid sau un lichid? Este ascuțit sau bont? Unde este localizat sentimentul în corpul vostru? Este dulce sau acru?

S-ar putea să vi se pară greu la început să răspundeți la unele dintre aceste întrebări. Dacă aveți tendința să vă formați mai întâi reprezentările interioare pe cale tactilă, s-ar putea să gândiți în sinea voastră: eu nu-mi construiesc imagini. Țineți minte, aceasta este o convingere și atâta timp cât o păstrați, ea va fi valabilă. Pe măsură ce deveniți tot mai conștienți de propriile voastre modalități, veți învăța să vă îmbunătățiți percepțiile prin ceva care se numește suprapunere. Asta înseamnă că dacă sunteți înclinat mai întâi către auditiv, de exemplu, cel mai bine ați face dacă v-ați agăța de toate indiciile auditive pe care obișnuiți să le captați și să le trăiți. Așa că s-ar putea să vă amintiți mai întâi ceea ce ați auzit atunci. O dată ce intrați într-o stare și aveți o reprezentare interioară solidă și bogată, este mult mai ușor să pătrundeți într-un cadru vizual pentru a folosi submodalitățile vizuale, sau într-un cadru tactil pentru a trăi submodalitățile tactile.

Bun, tocmai ați văzut și ați trăit structura unui fapt pe care odată ați fost foarte motivați să-l încercați. Acum aș vrea să vă gândiți la ceva pentru care ați dori să fiți foarte motivat, un fapt în legătură cu care în prezent nu aveți nici un sentiment anume, nici o motivație. Încă o dată, alcătuiți-vă o imagine mentală. Treceți exact prin aceleași întrebări, având

grijă să observați în ce măsură diferă răspunsul de cele pe care le-ați dat pentru lucrul la care aveați o motivație foarte puternică. De exemplu, dacă atunci când priviți imaginea, vedeți un film sau un instantaneu? Continuați apoi să treceți prin toate întrebările submodalității vizuale. Treceți apoi prin toate întrebările modalității auditive şi tactile. Aveți grijă ca în tot acest timp să vedeți care submodalități vi se par cele mai puternice pentru voi, care vă afectează stările în cea mai mare măsură. Luați apoi lucrul pentru care erați foarte motivat - hai să-i spunem experiența nr. 1 - şi lucrul pentru care vreți să fiți motivat ca să-l faceți - experiența nr. 2 - şi să le privim simultan. Nu e greu s-o facem. Gândiți-vă la creierul vostru ca la un ecran de televizor despărțit în două, şi priviți ambele imagini în acelaşi timp. Sunt deosebiri între submodalități, nu-i aşa? Era un lucru previzibil, desigur, pentru că reprezentări diferite generează tipuri diferite de rezultate în sistemul nervos. Amintiți-vă acum ce am învățat despre care tipuri anume de submodalități ne motivează şi apoi, puțin câte puțin, încercați să adaptați submodalitățile lucrului pentru care încă nu sunteți motivat (experiența nr. 2) la submodalitățile lucrului pentru care sunteți motivat (experiența nr.l). Iarăşi, acestea vor fi diferite pentru fiecare om în parte, dar sunt şanse ca imaginea experienței nr. 1 să fie mai luminoasă decât aceea a experienței nr. 2. Va fi mai limpede şi mai apropiată. Aş vrea să vă concentrați asupra diferențelor dintre ele şi să manipulați a doua reprezentare în aşa fel încât să semene din ce în ce mai mult cu prima. Aduceți-vă aminte să faceți acelaşi lucru şi cu reprezentările auditive şi tactile. Faceți acest lucru acum.

Cum vedeți acum experiența nr. 2? Sunteți mai motivat de ea? Ar trebui să fiți de vreme ce ați potrivit submodalitățile experienței nr. 1 cu cele ale experienței nr. 2 (de exemplu, dacă experiența nr. 1 era un film şi experiența nr. 2 era încă un stop-cadru, înseamnă că ați transformat experiența nr. 2 într-un film) şi continuați procesul cu toate submodalitățile vizuale, auditive şi tactile. Când veți găsi declanşatoarele specifice (submodalitățile) care vă fac să intrați într-o stare dorită, atunci puteți lega aceste declanşatoare de stările nedorite şi astfel le puteți schimba într-o clipă.

Țineți minte, nişte reprezentări interne similare vor crea nişte stări sau sentimente similare. Iar nişte stări sau sentimente similare vor declanşa nişte acțiuni similare. De asemenea, dacă aflați ce anume vă face să vă simțiți motivați să întreprindeți aproape orice, atunci veți şti exact ce aveți de făcut cu orice experiență ca să vă simțiți motivați. Din acea stare de motivare vă puteți lansa în orice acțiune efectivă.

Este important de remarcat că anumite submodalități-cheie ne afectează mai mult decât altele. De exemplu, am lucrat cu un băiat care nu avea motivație să meargă la şcoală. Majoritatea submodalităților vizuale nu păreau să-l motiveze prea mult. Totuşi, dacă îşi spunea câteva cuvinte pe un anumit ton, constata că era motivat imediat să meargă la şcoală. Ăn

plus, atunci când era motivat, simțea că i se încordau bicepşii. Atunci când nu era motivat sau era supărat, îşi simțea maxilarul încleştat, iar tonul vocii lui era cu totul altul. Schimbând pur şi simplu doar aceste două submodalități, l-am putut trece aproape instantaneu dintr-o stare de supărare sau nemotivare într-o stare în care era motivat. Acelaşi lucru se poate face şi cu mâncarea. Unei femei îi plăcea din cale-afară ciocolata datorită texturii acesteia, pentru că era cremoasă şi netedă, dar nu-i plăceau deloc strugurii pentru că trozneau în dinți. Nu a trebuit decât s-o fac să-şi imagineze că mănâncă încet o boabă de strugure, că muşcă încet din ea şi îi simte textura pe măsură ce se răsuceşte în gura ei. Am mai făcut-o să-şi spună aceleaşi lucruri pe aceeaşi tonalitate. Astfel, a început imediat să dorească să mănânce struguri şi să-i placă de atunci încolo.

În calitate de modelator, trebuie să fii întotdeauna curios cum poate obține cineva orice rezultat, fie el fizic sau mental. De exemplu, vine cineva la mine să se sfătuiască şi îmi spune: „Sunt aşa deprimat!" Eu nu-l întreb: „De ce eşti deprimat?" şi apoi să îi cer să-şi reprezinte lui şi mie motivul deprimării. Asta n-ar face decât să-l pună într-o stare de deprimare. Nu vreau să ştiu de ce este deprimat; eu vreau să ştiu cum face de este deprimat şi îl întreb: „Cum faci asta?" De obicei se uită uimit la mine pentru că mulți nu ştiu că trebuie să facă anumite lucruri, mental şi fiziologic, ca să fie deprimați. Aşa că îl întreb: „Dacă eu aş fi în pielea ta, cum aş face ca să fiu deprimat? Ce mi-aş închipui? Ce mi-aş spune? Cum mi-aş spune? Ce tonalitate aş folosi?" Aceste procese creează acțiuni fizice şi mentale specifice, şi deci, duc la rezultate afective speciale. Dacă poți schimba structura unui proces, el poate deveni altceva, altceva decât o stare depresivă.

O dată ce ştii cum se petrec lucrurile, poți începe să-ți dirijezi creierul şi îți poți crea nişte stări care să te sprijine să duci un trai aşa cum îți doreşti şi cum meriți. Exemplu: Cum ajungi să te simți frustrat sau deprimat? Îți imaginezi ceva copleşitor, care te striveşte? Îți vorbeşti întruna cu o voce tristă? Dar un sentiment de fericire, de amuzament, cum le obții? Îți imaginezi ceva luminos? Se mişcă repede sau încet? Pe ce ton îți vorbeşti? Să zicem că altcuiva îi place munca lui, dar ție nu-ți place ceea ce faci - însă ai vrea să-ți placă. Află cum face ca să-şi creeze sentimentul respectiv. Vei fi uimit cât de repede te poți schimba. Am avut de a face cu oameni care au fost sub terapie ani de zile, şi care şi-au schimbat adesea în doar câteva minute problema, stările, manifestările comportamentale. La urma urmei, frustrarea, deprimarea şi fericirea nu sunt nişte obiecte. Sunt procese generate de imagini mentale, sunete şi fapte în sine pe care le poți controla conştient sau inconştient.

Vă dați seama cum v-ați putea schimba viața folosind eficient aceste instrumente? Dacă vă place să încercați sentimentul de provocare pe care vi-l dă munca voastră, dar nu vă place să faceți curățenie în casă, puteți face una din două: fie să angajați o menajeră, fie să remarcați diferența

dintre felul în care vă reprezentați munca și felul în care vă reprezentați curățenia casei. Reprezentându-vă curățenia casei și munca în cadrul aceloraşi submodalități, veți simți imediat o pornire să faceți curățenie. Asta ar fi ceva drăguț pentru copii.

Ce-ar fi dacă ați lua toate lucrurile pe care le detestați, dar pe care știți că trebuie să le faceți și le-ați lega de submodalitățile plăcerii? Țineți minte, puține lucruri au un sentiment inerent. Ați învățat ce este plăcut și ați învățat și ce este neplăcut. Puteți pur și simplu să reetichetați aceste experiențe în creierul vostru și creați astfel imediat un sentiment nou legat de ele. Ce-ar fi să vă luați toate problemele, să le faceți cocoloș ca pe niște hârtii și să le puneți mai departe de voi? Posibilitățile sunt nelimitate. Voi hotărâți!

Este important să țineți minte că este nevoie de repetiție și exerciții, ca în oricare altă îndeletnicire. Cu cât dați curs mai des în mod conștient acestor simple treceri de submodalități, cu atât veți ajunge mai repede să obțineți rezultatul dorit. S-ar putea să constatați că schimbând luminozitatea unei imagini, aceasta are un efect mai puternic asupra voastră decât schimbându-i focalizarea sau mărimea. O dată ce știi acest lucru, vei ști și că luminozitatea este unul din primele lucruri pe care să le manipulezi atunci când vrei să schimbi ceva.

S-ar putea ca unii dintre voi să gândească: „Schimbările astea de submodalități sunt grozave, dar oare ce le va împiedica să se schimbe la loc? Știu că le pot schimba după cum doresc, în orice moment, și asta înseamnă mult, dar ar fi grozav dacă aș avea posibilitatea să fac schimbarea automat, mai armonios.

Există o cale pentru a face acest lucru, un procedeu pe care noi îl numim metoda pendulului? Poate fi folosit în cazul unor probleme mai greu de rezolvat sau metehne pe care le au unii oameni. Cu ajutorul acestui procedeu, reprezentările interioare care în mod normal generează stări neproductive se transformă automat în niște reprezentări noi care vă pun în starea productivă pe care o doriți. De exemplu, atunci când aflați ce reprezentări interioare vă determină să mâncați mai mult decât este cazul, cu ajutorul procedeului puteți crea o nouă reprezentare interioară a ceva care este mai puternic și, dacă l-ați vedea sau auzi, v-ar provoca o reacție de respingere a alimentelor. Dacă legați cele două reprezentări una de cealaltă ori de câte ori sunteți tentați să mâncați mai mult, prima reprezentare o va declanșa automat pe a doua și vă va pune într-o stare de nedorire a alimentelor. Partea cea mai bună a acestui procedeu este că o dată implantat efectiv, nu trebuie să te mai gândești niciodată la el. Procesul se va declanșa automat, fără să mai fie nevoie de un efort conștient. Iată cum funcționează procedeul:

Treapta nr. 1: Identificați comportamentul pe care vreți să-l schimbați. Acum faceți o reprezentare interioară a acelui comportament așa cum îl

vedeți cu ochii voştri. Dacă vreți să nu vă mai roadeți unghiile, închipuiți-vă cum v-ați vedea dinafară ridicând mâna la gură şi rozându-vă unghiile.

Treapta nr. 2: O dată ce aveți o imagine clară a comportamentului pe care vreți să-l schimbați, trebuie să creați o reprezentare diferită, o imagine a voastră aşa cum ați vrea să fiți dacă ați fi făcut deja schimbarea dorită şi ce ar însemna acea schimbare pentru voi. Vă puteți imagina cum ați arăta luând mâna de la gură, apăsând uşor unghiile pe care aveați de gând să le roadeți şi văzându-vă unghiile frumos curățate, iar voi fiind frumos îmbrăcat, ca scos din cutie, mai stăpânit şi mai încrezător. Imaginea pe care v-o formați şi care vă reprezintă în starea aceea dorită trebuie să fie disociată. Motivul este că vrem să creăm o reprezentare interioară ideală care va continua, de care să vă simțiți mai atras decât una pe care ți-o cunoşti deja.

Treapta nr. 3: Alternează cele două imagini în aşa fel încât experiența neproductivă declanşează automat experiența productivă. O dată făcut acest racord, orice lucru care ți-ar fi declanşat dorința de a-ți roade unghiile îți va declanşa acum o stare în care te îndrepți către imaginea ta ideală. Astfel, ajungi să creezi o cu totul nouă cale pentru creierul tău care să se ocupe de ceva care în trecut te-a supărat.

Iată cum să faci alternanță: începe prin a-ți face o imagine mare şi luminoasă a felului de comportament pe care vrei să-l schimbi. Apoi, în colțul din dreapta jos, alcătuieşte o imagine mică şi întunecată a felului în care ai vrea să fii. Apoi ia imaginea mică şi în mai puțin de o secundă, fă-o să crească în mărime şi luminozitate şi practic fă-o să explodeze în imaginea cealaltă pe care nu o mai doreşti. Făcând acest lucru, spune cuvântul „uş!" cu tot entuziasmul şi cu toată pasiunea de care eşti capabil. Poate ți se pare puțin copilăresc. Dar spunând „uş!" cu entuziasm, trimiți spre creier o serie de semnale pozitive puternice. O dată ce ți-ai întipărit în minte imaginile, acest întreg proces nu va dura decât atât cât ai zice „uş!" Acum ai în față imaginea ta, mare, luminoasă, conturată şi colorată, arătând
aşa cum vrei să fii. Vechea ta imagine a fost spulberată.

Secretul acestui procedeu stă în viteză şi repetiție. Trebuie să vezi şi să simți cum imaginea cea mică şi întunecată devine uriaşă şi luminoasă şi explodează prin imaginea mare, distrugând-o şi înlocuind-o cu una şi mai mare şi mai luminoasă a felului în care vrei să stea lucrurile. Încearcă acum sentimentul măreț că vezi lucrurile aşa cum îți doreşti. Deschide apoi ochii pentru un scurt moment pentru a întrerupe starea. Apoi închide ochii la loc pentru a face din nou Schimbarea. Începe prin a avea o imagine mare a lucrului pe care vrei să-l schimbi, apoi fă imaginea mică să crească în mărime şi luminozitate şi explodează prin „uş!" Opreşte-te ca să trăieşti experiența. Deschide ochii. Închide ochii. Priveşte ceea ce vrei să schimbi. Priveşte imaginea inițială şi cum vrei s-o schimbi.

Uşuieşte-o din nou. Repetă acest lucru de cinci sau şase ori, cât poți de repede. Ține minte, secretul este viteza; dar şi distracția. Ceea ce îi spui creierului tău este: uite aşa, „uş!" Fă aşa, uite aşa, „uş!". Fă aşa … până când vechea imagine declanşează automat noua imagine, noile stări şi, implicit, noul comportament.

Acum fă-ți imaginea inițială, ce constați? Dacă, de exemplu, ai înde părtat un tipar în care îți rodeai unghiile, apoi te imaginai rozându-ți-le, îți va veni greu s-o mai faci. De fapt, ți se va părea chiar anormal. Dacă nu, atunci repetă procedeul. De data asta o vei face mai clar şi mai rapid, fiind sigur că încerci doar un moment sentimentul pozitiv atunci când vezi noua imagine înainte de a deschide ochii şi reîncepând procesul. S-ar putea să nu meargă dacă imaginea pe care te hotărăşti s-o deplasezi nu este destul de incitantă sau de dorită. Este foarte important ca aceasta să fie extrem de atrăgătoare, ceva care să te pună într-o stare pe care să ți-o doreşti, cu motivație - ceva ce vrei cu adevărat sau ceva care are mai multă importanță pentru tine decât vechiul comportament. Ceva pe care îl ajută să adauge noi submodalități, precum mirosul sau gustul. Procedeul pendulului dă nişte rezultate uimitor de rapide datorită anumitor tendințe ale creierului. Creierul nostru are tendința să se îndepărteze de lucruri neplăcute şi să se apropie de cele plăcute. Făcând imaginea în care nu mai apari ca având nevoie să-ți rozi unghiile mai atrăgătoare decât cea în care apari ca simțind nevoia să ți le rozi, i-ai transmis creierului tău un semnal puternic în legătură cu tipul comportamentului pe care trebuie să-l adopte. Am aplicat acest procedeu pe mine, ca să nu îmi mai rod unghiile. Era un obicei absolut inconştient. A doua zi după ce am aplicat acest procedeu, m-am surprins rozându-mi unghiile din nou. Aş fi putut considera acest fapt drept un eşec. Însă, am considerat că o dată ce am devenit conştient de acest obicei, înseamnă totuşi un progres. Am făcut apoi zece manevre pendul şi de atunci nici nu mi-a mai trecut prin cap să-mi rod unghiile vreodată.

Acelaşi procedeu este valabil şi în cazul spaimelor sau frustrărilor. Gândeş-te-te la ceva de care ți-e teamă. Imaginează-ți acum cum ar trebui să fie dacă nu te-ai mai teme. Fă din această imagine ceva extraordinar. Apoi şfichiuieşte cele două imagini de şapte ori. Acum gândeşte-te din nou la lucrul de care ți-era teamă. Cum te face să te simți acum? Dacă procedeul de şfichiuire a fost aplicat corect, în momentul în care te gândeşti la lucrurile de care ți-era teamă, ar trebui să te gândeşti automat la felul în care vrei să arate lucrurile.

O altă variantă a procedeului de şfichiuire este să îți imaginezi o praştie în fața ta. Între cele două capete se află o imagine a comportamentului tău actual, pe care vrei să-l schimbi. Aşează în locul în care stă de obicei piatra, o mică imagine a felului în care vrei să fii. Apoi urmăreşte mental mica imagine care se îndepărtează tot mai mult pe măsură ce se întinde elasticul la maximum. Apoi îi dai drumul. Urmăreşte-o cum explodează prin vechea imagine din fața ta drept în creierul tău. Este important când

faci acest lucru să întinzi mental elasticul cât se poate de mult înainte să-i dai drumul. Şi de data asta trebuie să spui cuvântul „uş!" atunci când îi dai drumul şi străpungi vechea ta imagine restrictivă. Dacă ai făcut corect manevrele, atunci când eliberezi praştia, imaginea trebuie să se îndrepte spre tine atât de repede încât să-ți smucească înapoi capul. Opreşte-te chiar acum şi gândeşte-te un moment la un gând care te trage înapoi sau o manifestare comportamentală pe care ai vrea să le schimbi şi foloseşte procedeul de şfichiuire cu ajutorul praştiei pentru a realiza schimbarea.

Ține minte că mintea ta poate sfida legile universului într-un mod crucial. Ea se poate întoarce înapoi. Timpul nu poate face asta, nici evenimentele - dar mintea poate. Să presupunem că intri în biroul tău şi primul lucru pe care îl constați este că nu a fost scris un raport important de care ai nevoie. Raportul incomplet are darul să te arunce într-o stare mai rău decât neproductivă. Te înfurii. Te simți frustrat. Îți vine să ieşi din birou şi să strigi la secretară. Dar dacă strigi nu obții ceea ce ai nevoie. Nu ar face decât să complice şi mai mult lucrurile. Secretul este să îți schimbi starea, să te domoleşti şi să încerci să intri într-o stare care îți va permite să acționezi astfel încât să se rezolve problema. Iată ce poți face reorientându-ți reprezentările interioare.

Am tot pomenit în carte despre a fi suveran, de a avea totul sub control, de a-ți dirija creierul. Acum ați văzut cum se poate realiza acest lucru. În cele doar câteva exerciții pe care le-am făcut până acum, ați văzut că aveți capacitatea de a vă controla în totalitate propria stare. Gândiți-vă cum ar arăta viața voastră dacă ar fi să vă amintiți toate experiențele voastre plăcute arătând luminoase, apropiate şi colorate; auzindu-le voioase, ritmate şi melodioase; simțindu-le moi, calde şi însuflețitoare. Şi dacă ați fi adunat experiențele voastre neplăcute ca pe nişte mici imagini neclare, în cadre strâmte, cu voci care de-abia se aud şi cu forme lipsite de consistență pe care nu le puteți simți pentru că sunt departe de voi? Oamenii de succes fac acest lucru fără să-l conştientizeze. Ei ştiu cum să dea tare sonorul la lucrurile care le sunt de folos şi să-l închidă la cele care îi deranjează. Ceea ce ați învățat în acest capitol este cum să luați exemplu de la ei.

Nu vă sugerez să nu dați atenție problemelor. Unele lucruri trebuie luate în seamă. Cu toții cunoaştem oameni care au zile când 99 de lucruri le ies bine şi totuşi vin acasă complet deprimați. De ce? Ei, pentru că ceva nu le-a ieşit bine. Probabil că au transformat acel unic lucru care nu le-a ieşit într-o imagine mare, luminoasă şi furtunoasă, iar pe celelalte, în imagini mici, mohorâte, tăcute şi inconsistente.

O mulțime de oameni îşi petrece viața astfel. Am avut clienți care îmi spuneau: „Mereu sunt deprimat." O spun aproape cu mândrie pentru că a ajuns să facă parte integrantă din viziunea lor despre lume. Ei bine, mulți terapeuți ar începe cu lunga şi spinoasa sarcină de a dezgropa cauzele acestei deprimări. L-ar lăsa pe pacient să vorbească ore în şir despre

deprimarea lui. Ar răscoli prin coşul de gunoi mental al pacientului ca să descopere experienţe embrionare de amărăciune şi bruscări afective din trecut. Asemenea tehnici alcătuiesc relaţiile terapeutice, foarte costisitoare şi îndelungate.

Nimeni nu este permanent deprimat. Deprimarea nu este o condiţie permanentă aşa cum este pierderea unui picior. Este o stare în care oamenii pot intra şi din care pot ieşi. Ba chiar, oamenii care trec printr-o deprimare au avut şi multe experienţe fericite în viaţa lor - poate tot atâtea sau chiar mai multe decât un om mediu. Numai că nu-şi reprezintă aceste experienţe într-un mod asociat, mărit şi luminos. Poate că îşi reprezintă vremurile fericite ca fiind îndepărtate în loc să şi le apropie. Zăboviţi un moment şi aduceţi-vă aminte o întâmplare petrecută săptămâna trecută şi împingeţi-o cât mai departe. Vi se mai pare o experienţă apropiată? Dar dacă o aduceţi mai aproape'.' Nu vi se pare acum mai recentă? Unii oameni îşi iau experienţele fericite ale momentului şi le împing departe aşa încât să pară că s-au petrecut demult, dar îşi depozitează problemele chiar lângă ei. N-aţi auzit niciodată pe cineva spunând: „Trebuie să mă îndepărtez puţin de problemele mele."? Nu trebuie să luaţi avionul şi să plecaţi departe ca să vă distanţaţi de ele. Doar împingeţi-le departe în mintea voastră şi încercaţi să vedeţi deosebirea. Cei care se simt deprimaţi au adesea mintea încărcată cu imagini persistente, mari, zgomotoase, apropiate şi grele despre vremuri grele şi doar nişte pojghiţe subţiri şi cenuşii legate de vremurile bune. Calea schimbării nu trece prin mlaştina amintirilor neplăcute; ceea ce trebuie făcut este să schimbi submodalităţile, însăşi structura amintirilor. Apoi, trebuie să legi ceea ce te-a făcut să te simţi rău de noi reprezentări care să te îndemne să înfrunţi viaţa cu vigoare, umor, răbdare şi tărie.

Unii spun: „Ia stai puţin, nu poţi schimba lucrurile aşa uşor." De ce nu? De multe ori e mult mai uşor să prinzi ceva într-o clipă decât să aştepţi prea multă vreme. Aşa învaţă creierul. Gândeşte-te cum urmăreşti un film. Vezi mii de cadre şi le îmbini într-un întreg dinamic. Dar dacă ai urmări un singur cadru şi apoi, după o oră te-ai uita la încă unul, şi apoi la un al treilea după o zi sau două? N-ai înţelege nimic din ele, nu-i aşa? Şi schimbarea personală poate funcţiona astfel. Dacă întreprinzi ceva, dacă faci vreo schimbare în mintea ta chiar acum, dacă îţi schimbi starea şi comportamentul, te poţi înfăţişa în cel mai spectaculos mod posibil. Este o lovitură mai cu efect decât să zaci luni întregi pe gânduri negre. Fizica cuantică spune că lucrurile nu se schimbă încet în timp - ci fac salturi calitative. Noi facem salturi de la un nivel de experienţă la altul. Dacă nu-ţi place cum eşti, schimbă ceea ce reprezinţi tu pentru tine. Este simplu aşa cum pare.

Să luăm un alt exemplu - dragostea. Pentru mulţi dintre noi, dragostea este o experienţă minunată, eterică, aproape mistică. Dar din punct de vedere al luării modelului, mai este important să remarcăm şi că dragostea este o stare şi, ca orice stare, ca orice rezultat, este produsă de un set de

acțiuni sau stimuli atunci când sunt percepuți sau reprezentați în anume feluri. Cum te îndrăgosteşti? Unul dintre cele mai importante ingrediente de percepție a dragostei se asociază cu tot ce iubeşti legat de cineva anume şi se disociază de lucrurile care nu îți plac. A te îndrăgosti poate fi un sentiment derutant, îmbătător, pentru că nu este unul echilibrat. Niciodată nu faci o listă comparativă a calităților şi defectelor unei persoane, s-o pui pe calculator şi să vezi ce rezultat obții. Eşti total asociat cu câteva elemente ale unei persoane, care te intoxică. Nici măcar nu eşti conştient în acel moment de „defectele" acelei persoane.

Ce strică relațiile? Cu siguranță că sunt mulți factori. Unul poate fi că nu te mai asociezi acelor lucruri care te-au atras cel mai mult la acea persoană. De fapt, s-ar putea să fi ajuns chiar atât de departe încât să te asociezi cu toate experiențele neplăcute care au derivat din acestea şi să te disociezi de cele plăcute pe care le-ați avut împreună. Cum este posibil acest lucru? Cineva s-ar putea să fi observat şi să fi făcut mult caz din obiceiul partenerului său de a nu pune la loc capacul la tubul cu pastă de dinți sau de a-şi arunca lucrurile aiurea pe jos. Poate că nu-i mai scrie bilețele de dragoste, sau poate că-şi aminteşte ce i-a spus odată înfierbântat de vreo ceartă şi ascultă tot mereu dialogul acela în gând, retrăind de fiecare dată întâmplarea. Nu-şi mai aminteşte blândețea cu care a atins-o de ziua aniversării nunții lor sau lucrurile deosebite pe care le-a făcut pentru ea sau pe care i le-a spus cu o săptămână în urmă. Şi lista poate continua la nesfârşit. Țineți minte un lucru: nu este nimic „rău" în toate astea. Trebuie doar să fie clar că acest tipar de reprezentări nu va aduce nimic bun în relațiile voastre. Ce-ar fi dacă în toiul unul scandal v-ați aminti cum v-ați sărutat prima dată sau cum v-ați ținut de mână - să vă amintiți de o vreme când iubitul/iubita a făcut ceva deosebit pentru tine -şi ai face ca acea imagine să fie mare, apropiată şi luminoasă din nou? Cum v-ați purta cu persoana iubită dacă v-ați afla în acea stare?

Este absolut necesar să luăm în considerare orice tipar de comunicare şi să ne întrebăm periodic: „Dacă voi continua să-mi reprezint lucrurile în felul acesta, care va fi oare rezultatul final al vieții mele? În ce direcție mă poartă comportamentul meu actual şi oare într-acolo vreau să mă îndrept? A venit momentul să examinez ce anume generează acțiunile mele fizice şi mentale." Nu este bine să afli mai târziu că un lucru pe care îl puteai schimba cu uşurință te-a condus pe un drum şi spre un loc unde nu voiai să ajungi.

Ar fi foarte bine să-ți poți da seama dacă ai un anume tipar de a folosi asocierea şi disocierea. Există mulți oameni care îşi petrec o mare parte a timpului disociați fiind de majoritatea reprezentărilor lor. Rareori par să fie mişcați afectiv de ceva. Disocierea are avantajul ei; dacă te ții departe de emoții prea mari legate de anumite lucruri beneficiezi de mai multe resurse pentru a le manevra. Dacă totuşi acesta este tiparul tău constant de a-ți reprezenta majoritatea experiențelor tale de viață, ratezi cu adevărat

ceea ce mie îmi place să numesc savoarea vieții, o mare doză de bucurie. Am sfătuit oameni conservatori care erau limitați în a exprima ceea ce simțeau în legătură cu viața lor şi le-am stabilit noi tipare conceptuale. Mărind mult numărul reprezentărilor lor interioare asociate, au revenit la viață şi au constatat că este o experiență cu totul nouă.

Pe de altă parte, dacă toate reprezentările voastre interioare sau marea lor majoritate sunt în întregime asociate, s-ar putea să vă pomeniți într-un impas afectiv. S-ar putea să vi se pară foarte greu să vă descurcați în viață pentru că vă va afecta şi cel mai mărunt lucru, iar viața nu este întotdeauna amuzantă, uşoară sau pasionantă. O persoană care este asociată din plin cu tot ce se întâmplă, este extrem de vulnerabilă şi va lua de obicei totul foarte personal.

Secretul în viață este să păstrezi un echilibru în toate, inclusiv filtrele de percepție pentru asociere şi disociere. Ne putem asocia sau disocia de tot ce vrem. Totul este să te asociezi conştient, în aşa fel încât să avem un folos. Putem controla orice reprezentare pe care o facem în minte. Vă amintiți ce am învățat despre puterea convingerilor noastre? Am învățat că nu ne naştem cu ele, că se pot schimba. Când eram mici credeam nişte lucruri care acum ni se par caraghioase. Am încheiat capitolul despre convingeri cu o întrebare-cheie: Cum să adoptăm nişte convingeri care să ne ajute şi să scăpăm de cele negative? Primul pas era să devenim conştienți de puterea pe care o au asupra vieții noastre. Al doilea pas l-ați făcut în capitolul de față: schimbarea felului în care vă reprezentați aceste convingeri vouă înşivă. Pentru că dacă schimbați structura felului în care vă reprezentați ceva, vă veți schimba şi atitudinea față de acel ceva şi astfel schimbați şi ceea ce este valabil în experiența voastră de viață. Vă puteți reprezenta acum lucrurile într-un mod care vă dă constant un imbold!

Țineți minte, o convingere este o stare afectivă puternică de siguranță pe care o încercați față de anumiți oameni, anumite lucruri, idei sau experiențe de viață. Cum să creați acea siguranță? Prin submodalități specifice. Credeți că puteți fi la fel de sigur de ceva mic, neclar, întunecat şi îndepărtat de mintea voastră aşa cum ați putea fi sigur de ceva exact opus?

De asemenea, creierul vostru posedă un sistem de clasificare. Unii oameni adună în partea stângă lucrurile în care cred, iar în dreapta - pe cele de care nu sunt siguri. Ştiu că vi se pare caraghios, dar puteți schimba o persoană care posedă acest sistem de codificare determinându-o pur şi simplu să ia lucrurile de care nu este sigură din dreapta şi să le pună în stânga, unde creierul ei clasifică lucruri în care crede. Imediat ce face acest lucru, începe să se simtă sigură. Începe să creadă într-o idee sau un concept de care cu un moment în urmă nu era sigură!

Această schimbare de convingeri se face pur şi simplu prin contrastarea felului în care vă reprezentați ceva de care ştiți că e adevărat cu ceva de care nu sunteți sigur. Începeți cu o convingere de care sunteți absolut sigur - că vă cheamă John Smith, că aveți 35 de ani, că v-ați născut în

Atlanta, Georgia, sau că vă iubiți copiii din toată inima sau că Miles Davis este cel mai mare trompetist care a trăit vreodată. Gândiți-vă la ceva ce credeți fără nici un dubiu, ceva de care sunteți convins că este adevărat. Acum gândiți-vă la ceva de care nu sunteți sigur, ceva ce vreți să credeți, dar de care nu sunteți prea sigur. Poate ar trebui să folosiți una din cele şapte minciuni ale succesului din capitolul 5. (Nu vă alegeți ceva în care nu credeți deloc, pentru că a spune că nu credeți în ceva chiar înseamnă că credeți că nu este adevărat.)

Acum puneți în funcțiune submodalitățile aşa cum am făcut mai înainte când ne-am ocupat de motivație. Treceți prin toate aspectele vizuale, auditive şi tactile ale lucrului în care credeți întru totul. Apoi procedați la fel şi cu lucrul de care nu sunteți absolut sigur. Conştientizați diferențele dintre ele. Lucrurile în care credeți se află într-o parte, iar cele de care nu sunteți sigur, în partea cealaltă? Sau lucrurile în care credeți sunt mai aproape sau mai luminoase sau mai mari decât cele de care nu sunteți sigur? Este unul din grupaje un stop-cadru, iar celălalt se mişcă? Se mişcă unul mai repede decât celălalt?

Faceți acum ceea ce am făcut cu motivația. Reprogramați submodalitățile lucrului de care nu sunteți sigur în aşa fel încât să se potrivească cu cele ale lucrului în care credeți. Schimbați culorile şi localizarea. Schimbați vocile, tonul, tempoul şi timbrul sunetelor. Schimbați submodalitățile texturii, greutății şi temperaturii. Cum stau lucrurile după ce ați terminat? Dacă ați transformat cu precizie reprezentarea care vă provoca nesiguranță, vă veți simți sigur de chiar lucrul de care numai cu o clipă în urmă nu erați sigur.

Singura dificultate pe care ar putea-o avea unii oameni este convingerea că lucrurile nu se pot schimba aşa de repede. Dar şi aceasta poate fi o convingere pe care ați vrea s-o schimbați.

Acelaşi proces poate fi folosit pentru a descoperi diferența, în mintea voastră, dintre lucrurile în legătură cu care sunteți derutați şi cele pe care simțiți că le înțelegeți. Dacă sunteți derutați în legătură cu un lucru, s-ar putea să fie din cauză că reprezentarea voastră interioară este mică, neclară, întunecată sau îndepărtată, în timp ce lucrurile pe care le înțelegeți sunt reprezentate ca mai apropiate, mai luminoase şi mai conturate. Constatați ce se întâmplă cu sentimentele voastre atunci când vă schimbați reprezentările pentru a le face exact ca acelea despre lucrurile pe care le înțelegeți.

Sigur că apropiind lucrurile sau făcându-le mai luminoase, experiența nu devine mai intensă pentru oricine. Opusul acestei situații însă este valabil. Unii oameni simt că experiența devine mai intensă atunci când este mai întunecată sau mai puțin conturată. Ideea este să găsiți submodalitățile-cheie pentru voi sau pentru persoana pe care vreți s-o ajutați să se schimbe şi apoi, având suficientă putere personală, să folosiți procedura şi instrumentele respective.

Ceea ce facem de fapt atunci când lucrăm cu submodalitățile este să reetichetăm sistemul de stimuli care îi spun creierului ce să creadă în legătură cu o experiență. Creierul răspunde oricăror semnale (submodalități) pe care i le trimiteți. Dacă îi trimiteți un anumit tip de semnale, creierul va simți durere. Dacă îi trimiteți submodalități diferite, vă puteți simți bine doar în decursul a câteva momente. De exemplu, atunci când țineam un curs pentru specialişti în neuro-lingvistică la Phoenix, Arizona, am început să constat că o mare parte din cei aflați în sală aveau mușchii feței tensionați şi judecând expresiile fețelor lor, le-am interpretat ca exprimând durere. Am revăzut mental ceea ce le spusesem până atunci şi nu am găsit nimic care să fi declanşat o asemenea reacție la atât de mulți oameni. Aşa că, în cele din urmă am întrebat pe cineva: „Ce simțiți în acest moment?", iar el mi-a răspuns: „Am o durere cumplită de cap." Imediat după ce a spus asta, şi altcineva a spus acelaşi lucru, apoi altul şi altul. Mai bine de 60% din cei aflați în sală aveau dureri de cap. Mi-au explicat că reflectoarele folosite pentru înregistrarea pe video, fiind prea puternice, le-au iritat ochii şi chiar le-au provocat durere. În plus, ne aflam într-o sală fără ferestre, iar ventilația se stricase cu trei ore în urmă, astfel că aerul era înăbuşitor. Toate acestea le generaseră o schimbare fiziologică. Ce puteam să fac? Să-i trimit să ia un paracetamol?

Sigur că nu. Creierul declanşează durere doar atunci când primeşte stimuli reprezentați într-un fel anume care îi spune să simtă durere. Aşa că i-am pus pe câțiva să-mi descrie submodalitățile durerii lor. La unii era apăsătoare şi vibrantă. Alții o simțeau mare şi strălucitoare (vă închipuiți cam cum era), în timp ce pentru alții era mică. Le-am cerut apoi să schimbe submodalitățile pentru durere, disociindu-se întâi şi întâi de durere şi scoțând-o în afara lor. Apoi le-am cerut s-o scoată şi din sentimentele lor, făcându-i să vadă forma şi mărimea durerii şi s-o plaseze la 5 m în fața lor. Apoi le-am cerut să-şi mărească şi să-şi micşoreze reprezentarea, făcând-o să crească atât de mult încât să explodeze prin tavan şi apoi să se chircească de tot. Le-am spus pe urmă să-şi împingă durerea la soare şi să se uite la ea cum se evaporă în neant şi apoi vine din nou pe pământ sub forma razelor de soare pentru a ajuta plantele să se hrănească. În final i-am întrebat cum se simțeau. În mai puțin de 5 minute, 95% dintre ei nu mai aveau dureri de cap. Îşi schimbaseră reprezentările interioare prin care îi semnalizau creierului ce anume să simtă, iar creierul, primind acum semnale noi, dădea un răspuns nou. Celor 5% rămaşi cu dureri de cap le-au mai trebuit alte 5 minute pentru a reuşi să facă schimbări mai precise. Unul dintre bărbați avea chiar o migrenă, dar chiar şi el se simțea din nou bine.

Atunci când le descriu unora acest proces, nu prea le vine să creadă că durerea poate fi eliminată atât de rapid şi uşor. Şi totuşi, n-ați făcut şi voi de atâtea ori acest lucru fără să-l conştientizați? Vă mai amintiți de vreun moment când vă durea ceva ca apoi atenția să vă fie captată în altă parte, sau s-a întâmplat ceva palpitant şi când v-ați mutat gândul în altă parte

sau v-ați schimbat reprezentarea către creier nu ați mai simțit durerea? Durerea poate dispărea pur şi simplu fără să revină decât dacă începeți să v-o reprezentați. Concentrându-vă puțin asupra dirijării reprezentărilor voastre interne, puteți elimina durerile de cap la comandă.

De fapt, o dată ce ați învățat semnalele care declanşează rezultate precise în creierul vostru, puteți să vă faceți să simțiți practic orice vreți şi oricum vreți.

Există o singură excepție: un set mai mare de filtre pentru experiența umană poate guverna sau afecta capacitatea voastră de a păstra reprezentări interioare noi - sau chiar de a face schimbările. Acele filtre se referă la ceea ce prețuim noi mai mult şi la beneficii neconştientizate pe care le-am putea obține ca urmare a comportamentului nostru actual. Prezentarea şi importanța valorilor formează un capitol aparte, iar în capitolul 16 vom discuta despre avantaje secundare neconştientizate privind procesul de reîncadrare. Dacă durerea îți trimite semnale importante în legătură cu ceva care trebuie schimbat în organismul vostru, atunci, dacă nu vă raportați strict la acea nevoie, este foarte posibil ca durerea să revină pentru că îți serveşte într-un mod important.

Având în vedere tot ceea ce ați învățat până acum, puteți deja să vă îmbunătățiți considerabil atât traiul vostru cât şi pe al altor oameni pe care îi cunoaşteți. Haideți să mai privim un aspect al felului în care ne structurăm experiența, un ingredient esențial care ne poate da un imbold să luăm model de la aproape oricine. Haideți să examinăm...

Capitolul VII

Sintaxa succesului

„Să le facem pe toate cuviincios şi cu rânduială."
- 1 Corintieni 14:40

Pe tot parcursul acestei cărți am vorbit despre a descoperi cum procedează oamenii. Am afirmat că acei care sunt capabili să obțină rezultate remarcabile întreprind în mod constant un set de acțiuni precise, atât mentale cât şi fizice (interioare - lucruri care se petrec în mintea lor şi exterioare - pe care le fac în lumea din jurul lor). Dacă şi noi facem aceleaşi lucruri, vom obține aceleaşi rezultate sau unele asemănătoare. Mai există totuşi un factor care afectează rezultatele - sintaxa acțiunii. Sintaxa - felul în care ne ordonăm acțiunile - are o importanță covârşitoare în tipul rezultatelor pe care le obținem.

Care este diferența dintre enunțurile: „Câinele l-a muşcat pe Jim" şi „Jim l-a muşcat pe câine"? Care este diferența dintre „Joe mănâncă homar" şi „Homarul îl mănâncă pe Joe"? Diferența este extrem de mare, mai ales dacă eşti Jim sau Joe. Cuvintele sunt aceleaşi. Diferă sintaxa, ordinea în care sunt aranjate cuvintele. Sensul experienței este determinat de ordinea semnalelor trimise către creier. Sunt implicați aceiaşi stimuli, aceleaşi cuvinte, cu toate astea sensul este diferit. Este esențial să înțelegem dacă trebuie să luăm efectiv ca model rezultatele oamenilor de succes. Ordinea în care sunt prezentate lucrurile determină modul în care sunt înregistrate la nivelul creierului. Seamănă cu comenzile pe care le primeşte un computer. Dacă programați comenzile în ordinea corectă, computerul îşi

va folosi capacitățile pentru a oferi rezultatele pe care le doriți. Dar dacă programați comenzile corecte însă într-o altă ordine, nu veți obține ceea ce vă aşteptați. Vom folosi cuvântul „strategie" pentru a descrie toți aceşti factori - tipurile de reprezentări interioare, submodalitățile necesare şi sintaxa cerută - care conlucrează pentru a da un anume rezultat.

Avem câte o strategie pentru aproape tot ce întreprindem în viață: sentimentul de dragoste, atracție, motivație, hotărâre sau orice altceva. Dacă descoperim care este strategia noastră în dragoste, de exemplu, putem

declanşa acea stare după cum dorim. Dacă descoperim ce acţiuni să întreprindem şi în ce ordine, pentru a lua o hotărâre, atunci, când suntem nehotărâţi putem să devenim hotărâţi în decurs de câteva secunde. Vom şti ce taste să atingem şi cum să obţinem rezultatele pe care le vrem în biocomputerul nostru interior.

O metaforă frumoasă pentru componentele şi folosirea strategiilor este aceea de coacere. Dacă cineva face cea mai mare prăjitură cu ciocolată din lume, puteţi oare şi voi să obţineţi acelaşi lucru? Sigur că da, dacă aveţi şi voi reţeta. O reţetă nu este altceva decât o strategie, un anume plan care cuprinde ingredientele şi modul în care să le folosiţi pentru a obţine un anume rezultat. Dacă aveţi convingerea că posedăm cu toţii acelaşi sistem nervos, atunci aveţi şi convingerea că dispunem de aceleaşi resurse potenţiale. Strategia noastră - adică felul în care ne folosim resursele - este aceea care ne determină rezultatele. Aceasta este legea care funcţionează şi în afaceri. S-ar putea ca o companie să aibă resurse superioare, însă piaţa va fi dominată în mod normal de acea companie care le va folosi cel mai eficient.

Aşadar, de ce anume aveţi nevoie ca să obţineţi o prăjitură de aceeaşi calitate cu cea făcută de cofetar? Aveţi nevoie de reţetă, pe care trebuie s-o respectaţi cu strictreţe. Dacă veţi respecta reţeta întocmai, veţi obţine acelaşi rezultat, chiar dacă n-aţi mai făcut o prăjitură niciodată în viaţă. Poate că acel cofetar a făcut ani de zile încercări şi greşeli până când a obţinut în sfârşit acea reţetă desăvârşită. Voi puteţi economisi aceşti ani urmându-i reţeta, luând model după ceea ce a făcut el.

Există strategii pentru succes financiar, pentru dezvoltarea şi menţinerea unei sănătăţi de fier, pentru a fi fericit şi iubit pe tot parcursul vieţii. Dacă descoperiţi oameni care au obţinut deja succesul financiar sau se bucură de relaţii împlinite cu ceilalţi, nu trebuie decât să le descoperiţi strategia şi s-o aplicaţi pentru a obţine rezultate asemănătoare şi pentru a face şi economie de timp şi efort. Aceasta este puterea imitării. Nu trebuie să trudiţi ani de zile pentru a realiza ceva.

Ce anume ne spune o reţetă ca să ne dea imboldul să trecem efectiv la fapte? Ei bine, unul din lucrurile pe care ni le dezvăluie îl constituie ingredientele de care avem nevoie pentru a obţine rezultatul. În „coacerea" experienţei umane, ingredientele sunt cele cinci simţuri. Toate rezultatele umane sunt clădite şi create folosind într-un anume fel sistemele de reprezentare vizual, auditiv, tactil, gustativ şi olfactiv. Ce altceva ne mai spune o reţetă care ne permite să obţinem acelaşi rezultat pe care l-a obţinut autorul reţetei? Ne mai spune cantităţile de care avem nevoie. Pentru a reproduce experienţa umană, pe lângă ingrediente, mai avem nevoie să ştim şi cât avem nevoie din fiecare ingredient. Într-o strategie, putem considera submodalităţile drept cantităţi. Ele ne spun cât anume avem nevoie. De exemplu, ce cantitate de ingredient vizual avem nevoie - cât de luminos, cât de întunecat, cât de apropiată este experienţa? Care este tempoul, sau textura?

Asta să fie tot? Dacă ştii care sunt ingredienţii şi cât din ei trebuie folosit, poţi obţine o prăjitură de aceeaşi calitate? Nu poţi, decât dacă deţii şi sintaxa producţiei - anume, când s-o faci şi în ce ordine. Ce s-ar întâmpla dacă atunci când te pregăteşti să coci prăjitura ai pune mai întâi un ingredient pe care cofetarul, în reţeta originală, îl punea ultimul? Ai obţine o prăjitură de aceeaşi calitate? Mă cam îndoiesc. Dacă însă foloseşti aceleaşi ingrediente, în aceleaşi cantităţi şi în aceeaşi ordine, desigur că vei obţine nişte rezultate asemănătoare.

În orice privinţă avem o strategie - pentru motivare, pentru cumpărături, pentru dragoste, pentru a ne face atraşi de cineva. O anumită ordine de stimuli specifici va duce întotdeauna la o anumită realizare. Strategiile sunt precum combinaţia de la safe-ul în care îşi păstrează creierul resursele. Chiar dacă ştii care sunt cifrele, dacă nu le foloseşti în ordinea corectă, nu vei reuşi să descui uşa. Dacă totuşi ştii cifrele şi ordinea corectă, vei putea deschide uşa de fiecare dată. Trebuie aşadar să afli combinaţia de la propriul tău safe, dar şi pe acelea care îţi pot deschide safe-urile altor oameni.

Ce sunt de fapt cărămizile sintaxei? Sunt simţurile noastre. Avem de a face cu nişte puncte senzoriale de intrare la două niveluri - intern şi extern. Sintaxa este felul în care asamblăm cărămizile cu ceea ce trăim în exterior şi ceea ce ne reprezentăm în interior.

De exemplu, poţi avea două feluri de experienţe vizuale. Prima este ceea ce vezi în lumea dinafară. Citind această carte şi privind la literele negre pe fondul alb ai o experienţă vizuală exterioară. A doua este experienţa vizuală interioară. Ţineţi minte când ne-am jucat în primul capitol cu modalităţile şi submodalităţile vizuale în mintea noastră? Nu ne aflam acolo ca să vedem plaja sau norii sau vremurile fericite ori frustrante care erau reprezentate în mintea noastră. Le-am trăit însă într-o manieră vizuală.

Acelaşi lucru se aplică şi celorlalte modalităţi. Auzi şuieratul unui tren prin fereastra deschisă. Este o experienţă auditivă externă. Sau auzi o voce în mintea ta. Aceasta este o experienţă auditivă internă. Dacă este important tonul vocii, aceasta este auditivă tonală. În cazul în care cuvintele (sensul) transmise de voce sunt importante, atunci este vorba de o experienţă auditivă digitală. Simţi textura braţelor fotoliului pe care stai. Aceasta este o experienţă tactilă externă. Sau este ceva în adâncul fiinţei tale care te face să te simţi bine sau rău. Aceasta este o experienţă tactilă internă.

Pentru a crea o reţetă, trebuie să posedăm un sistem pentru a descrie ce să facem şi când. Avem deci un sistem de notaţie pentru a descrie strategii. Reprezentăm procesele senzoriale printr-o notaţie prescurtată, folosind V pentru vizual, A pentru auditiv, K pentru tactil (kinestezic), i pentru intern, e pentru extern, t pentru tonal şi d pentru digital. Atunci când vezi ceva în lumea exterioară (vizual extern), îl poţi reprezenta prin Ve. Când ai un sentiment interior, prin Ki. Să zicem că vorbim despre strategia cuiva care se motivează văzând ceva (Ve), apoi zicându-şi ceva (Aid)

care generează în interior imboldul (Ki). Această strategic poate fi reprezentată în felul următor: Ve-Aid-Ki. Ai putea să-i „vorbeşti" o zi întreagă acestei persoane motivându-i de ce ar trebui să facă ceva şi aproape că n-ai nici o şansă de reuşită. Dacă i-ai „arăta"' totuşi un rezultat şi i-ai sugera ce ar trebui să-şi spună când îl vede, ai putea să pui acea persoană într-o stare aproape la ţanc. În capitolul următor vă voi arăta cum să aflaţi strategii pe care oamenii le folosesc în anumite situaţii. Dar acum vreau să vă arăt deocamdată cum funcţionează aceste strategii şi de ce sunt atât de importante.

Avem strategii pentru orice, tipare de reprezentări care duc constant la rezultate specifice. Puţini dintre noi ştiu cum să folosească în mod conştient acele strategii, aşa încât intrăm în diferite stări şi ieşim din ele în funcţie de stimulii care ne ating. Tot ce trebuie să faceţi este să vă alcătuiţi strategia aşa încât să puteţi obţine starea dorită în momentul potrivit. Şi mai trebuie să puteţi recunoaşte strategiile altora ca să ştiţi exact la ce vor reacţiona.

De exemplu, există vreun mod în care vă organizaţi constant experienţele interne şi externe pentru a cumpăra ceva? În mod sigur. Poate că nu conştient, dar aceeaşi sintaxă de experienţe care te atrage spre un anume tip de maşină, te-ar putea atrage şi către un anume fel de casă. Există anumiţi stimuli care, aflaţi în ordinea corectă, te vor pune imediat într-o stare care este receptivă la cumpărat. Avem cu toţii o ordine în a produce anumite stări sau activităţi. A prezenta nişte informaţii folosind sintaxa altei persoane reprezintă o formă solidă de raportare. Dacă acest lucru este făcut cu eficienţă, atunci comunicarea ta devine aproape irezistibilă pentru că declanşează automat anumite răspunsuri.

Ce alte strategii mai există? Există strategii de convingere? Există moduri de organizare a unui material pe care să-l prezinţi cuiva astfel încât să devină aproape irezistibil? În mod sigur. Motivaţie? Seducţie? Învăţătură? Sporturi? Vânzări? În mod sigur. Dar deprimarea? Sau extazierea? Există căi specifice pentru a vă reprezenta experienţele de viaţă în anumite succesiuni care să creeze emoţii? Mai încape îndoială? Există strategii pentru un management eficient. Există strategii pentru creativitate. Când anumite lucruri te stimulează, intri în acea stare. Trebuie doar să fii conştient de strategia ta pentru a accede la o stare la ţanc. Şi trebuie să fii capabil să întrevezi strategiile pe care le folosesc alţii ca să poţi şti cum să le oferi oamenilor ceea ce îşi doresc.

Aşadar, ceea ce este nevoie să aflăm este succesiunea specifică, sintaxa specifică ce va genera o anumită realizare, o anumită stare. Dacă poţi face asta şi eşti dispus să întreprinzi acţiunea necesară, îţi poţi crea lumea pe care ţi-o doreşti. În afară de nevoile fizice ale vieţii - ca hrana şi apa - aproape orice altceva de care ai avea nevoie reprezintă o stare. Tot ce ai nevoie să ştii este sintaxa, strategia corectă, pentru a ajunge acolo.

O foarte reuşită experienţă de modelare am avut-o în armata SUA. Am fost prezentat unui general cu care am început să comunic despre

Tehnologii de Performanță Optimă așa cum este PNL. I-am spus că puteam preda orice curs pe care-l voia, în doar jumătate din timpul normal, ba chiar puteam mări competența cursanților în acea perioadă mai scurtă de timp. Vi se pare că mă cam laud, nu-i așa? Pe general am reușit să-l contrariez, nu și să-l conving, așa că am fost angajat să predau tehnici PNL. După terminarea cu succes a cursului, armata mi-a oferit un contract pentru cursuri de tehnici de modelare și simultan să învăț separat o grupă cum să facă efectiv modelare. Urma să fiu plătit doar dacă reușeam să obțin rezultatele promise.

Primul curs pe care urma să-l predau dura patru zile și trebuia să-i învăț pe recruți cum să tragă cu un pistol de calibrul 0.45, eficient și precis. Înainte, se calificau numai 70% din soldații care făceau acest curs, iar generalului i se spusese că acesta era cel mai bun rezultat posibil. La acel moment, am început să-mi fac probleme: în ce mă băgasem de unul singur. Nu mai trăsesem cu arma niciodată în viața mea. Nici nu-mi plăcea ideea să încerc. La început era implicat și John Grinder în acest proiect, așa că mă bizuiam pe cunoștințele lui în domeniu ca s-o scoatem la capăt amândoi. Apoi, din cauza unor încurcături în program, John s-a retras pe neașteptate. Vă dați seama în ce stare mă aflam! Mai auzisem și un zvon cum că doi dintre cursanții din grup aveau de gând să facă orice ca să-mi saboteze munca pentru că se înfuriaseră când auziseră cu cât urma să fiu plătit. Vroiau să mă învețe minte. Fără să am idee cum se trage cu arma, pierzându-mi asul din mânecă (John Grinder) și știind că doi indivizi încercau să mă saboteze, ce credeți că am făcut?

Mai întâi am luat imaginea aceasta uriașă a eșecului pe care mi-o plăsmuisem în minte și pur și simplu am mototolit-o. Apoi am început să-mi clădesc un nou set de reprezentări legate de ceea ce puteam să fac. Mi-am schimbat sistemul de convingeri din: „Cei mai buni din armată nu pot face ceea, ce cer de la mine, așa că nici eu nu pot", în: „Antrenorii de trageri sunt cei mai buni în domeniul lor, dar știu prea puțin sau nu știu nimic despre efectul reprezentărilor interioare asupra performanței sau despre cum să imiți strategiile celor mai buni trăgători." Punându-mă astfel într-o stare total productivă, l-am informat pe general că am nevoie de ajutorul celor mai buni trăgători ca să aflu cum anume procedau - fizic și mental - ca să obțină rezultatul unei trageri eficiente și precise. O dată ce am descoperit care era „deosebirea care conta", le-o puteam preda soldaților lui într-un timp mai scurt, astfel ca ei să obțină rezultatele dorite.

Alături de echipa mea de modelare, am descoperit convingerile-cheie pe care le împărtășeau cei mai buni trăgători din lume și le-am comparat cu convingerile soldaților care nu trăseseră bine. Am descoperit după aceea sintaxa mentală obișnuită și strategiile celor mai buni trăgători și le-am copiat ca să pot să le predau apoi unuia care trăgea pentru prima dată. Această sintaxă era rezultatul a mii, poate sute de mii de trageri și

schimbări infime în tehnicile lor. Am modelat apoi componentele-cheie ale fiziologiei lor.

După ce am descoperit strategia optimă pentru obținerea rezultatului numit tragere eficientă, am conceput un curs de o zi şi jumătate pentru trăgători începători. Rezultatele? Testați în mai puțin de două zile, soldații s-au calificat 100%, iar numărul celor care au primit calificativul maxim - de expert - a fost de trei ori mai mare decât cel de la cursul standard de patru zile. Învățându-i pe aceşti novici cum să trimită către creierul lor aceleaşi semnale pe care le trimit şi experții, i-am făcut experți în mai puțin de jumătate din timp. I-am luat apoi pe cei pe care i-am modelat -cei mai buni trăgători din țară - şi i-am învățat cum să-şi perfecționeze strategiile. Rezultatul după o oră: unul din ei a tras mai bine decât o făcuse antrenându-se timp de şase luni, un altul a tras în mijlocul țintei de mai multe ori decât îşi amintea s-o fi făcut în vreo competiție, iar antrenorul le-a mărit solda acestor doi trăgători. IÎn comunicatul către general, colonelul a numit această performanță prima mare realizare tehnică în tragerea cu pistolul de la primul război mondial încoace.

Ceea ce trebuie să înțelegeți de aici este că chiar şi atunci când nu aveți deloc sau aveți puține informații de specialitate şi chiar şi atunci când împrejurările vi se par potrivnice, dacă posedați un model de excepție pentru obținerea unui rezultat, puteți descoperi ce anume face acel model şi să-l copiați - obținând astfel rezultate asemănătoare într-un timp mult mai scurt decât credeați că se poate.

O strategie mai simplă este cea folosită de mulți atleți pentru a copia pe cel mai bun din branşa lor. Dacă doriți să imitați un expert în schi, trebuie mai întâi să îi urmăriți cu atenție tehnica (Ve). Pe măsură ce îl urmăriți, v-ați putea mişca corpul la fel ca el (Ke), până când mişcările sunt parte din voi (Ki). (Dacă ați urmărit vreodată o competiție de schi, ați făcut aceste mişcări involuntar. Când schiorul pe care îl urmăriți trebuie să vireze, virați şi voi ca şi când voi ați fi acela care schiază.) În continuare, ar trebui să vă faceți o imagine interioară a unui expert în schi (Vi). Ați plecat de la vizual extern la tactil extern şi apoi la tactil intern. Vă faceți apoi o nouă imagine vizuală internă, de data aceasta o imagine disociată a voastră, schiind (Vi). Este ca şi când ați urmări un film despre voi modelând cealaltă persoană cât se poate de precis. Apoi trebuie să păşiți în imagine şi, în mod asociat, să trăiți ceea ce ați simți dacă ați face aceeaşi acțiune exact în felul în care a făcut-o sportivul expert (Ki). Trebuie să repetați această manevră ori de câte ori este nevoie ca s-o faceți cu uşurință. Vă înarmați astfel cu strategia neurologică specifică ce v-ar putea ajuta să vă mişcați şi să executați totul la nivel optim. Încercați apoi pe viu (Ke).

Puteți exprima sintaxa acestei strategii astfel: Ve-Ke-Ki-Vi-Vi-Ki-Ke. Aceasta este una din sutele de căi prin care puteți urma modelul cuiva. Țineți minte: există nenumărate feluri de a obține rezultate. Nu există căi

corecte sau căi greşite - nu există decât căi eficiente şi ineficiente de a obține ceea ce doriți.

Este evident că puteți obține rezultate mai precise având informații mai exacte şi mai precise despre toate lucrurile pe care le face o persoană pentru a obține un rezultat. Ideal este ca atunci când copiezi pe cineva, să-i încorporezi şi experiența lui interioară, sistemul de convingeri şi sintaxa elementelor. Totuşi, urmărind o persoană, îi poți imita o mare parte din fiziologia ei. Iar fiziologia este celălalt factor (vom vorbi despre el în capitolul 9) care creează starea în care ne aflăm şi, implicit, felul rezultatelor pe care le obținem.

Un domeniu crucial în care strategiile şi sintaxa contează enorm îl constituie predarea şi învățarea. De ce „nu pot" unii copii să învețe? Sunt convins că există două motive majore. Primul, adesea nu cunoaştem strategia cea mai eficientă pentru a învăța pe cineva un anume lucru. Al doilea, profesorii ştiu rareori cu precizie cât de diferit învață copiii. Țineți minte, fiecare are strategia lui. Dacă nu cunoşti strategia de învățare a cuiva, s-ar putea să întâmpini mari greutăți în a-l învăța ceva.

De exemplu, unii oameni cu greu pot spune cuvintele pe litere. Să fie din cauză că sunt mai puțin inteligenți decât cei care fac foarte bine acest lucru? Nu. Uşurința în spunerea pe litere a unui cuvânt ține mai mult de sintaxa gândurilor - adică felul în care îți organizezi, stochezi şi regăseşti informația într-un context dat. Dacă eşti capabil să obții sau nu rezultate substanțiale ține doar de măsura în care sintaxa ta mentală actuală sprijină efortul pe care îl soliciți creierului tău. Orice vezi, auzi sau simți este stocat în creier. Nenumărate studii de cercetare au dovedit că oameni aflați în transă hipnotică îşi pot aminti (adică, pot accede la) lucruri pe care nu erau capabili să şi le amintească în stare de conştiență.

Dacă nu spui cum trebuie un cuvânt pe litere, problema este felul în care îți reprezinți cuvintele. Care este, deci, cea mai bună strategie pentru a spune un cuvânt pe litere? Cu siguranță că nu ține de tactil. E greu să pipăi un cuvânt. Nu ține nici întru totul de auditiv, pentru că sunt prea multe cuvinte pe care nu le poți cerceta efectiv. Care este deci condiția spunerii pe litere? Condiția este abilitatea de a stoca caractere vizuale externe într-o anumită sintaxă. Metoda de învățare presupune alcătuirea unor imagini vizuale care pot fi apelate cu uşurință în orice moment.

Haideți să luăm ca exemplu cuvântul „Albuquerque". Cea mai bună metodă nu este să spui literele întruna - ci să stochezi cuvântul ca pe o imagine în mintea ta. În capitolul care urmează, veți învăța câteva metode prin care oamenii accesează diferite părți ale creierului lor. De exemplu, Bandler şi Grinder, fondatorii PNL, au descoperit că în funcție de direcția în care ne îndreptăm ochii, avem acces nestingherit la o anumită parte a sistemului nostru nervos. Vom discuta mai amănunțit despre aceste „indicii de acces" în următorul capitol. Deocamdată, rețineți doar că majoritatea oamenilor țin minte cel mai bine imaginile vizuale privind în sus şi în

stânga lor. Cea mai bună metodă de a învăța să spui pe litere cuvântul Albuquerque este să-l situezi sus în stânga ta şi să îți formezi în minte o imagine clară a acestuia.

În această fază trebuie să mai adaug un alt concept: fragmentarea. În general, oamenii pot prelucra în mod conştient doar cinci până la nouă pachete de informații o dată. Oamenii care învață repede pot îndeplini până şi cele mai complexe sarcini pentru că îşi fragmentează informațiile în etape mici şi apoi le reasamblează formând întregul original. Ca să înveți să spui pe litere Albuquerque trebuie să-l împarți în trei calupuri mai mici astfel: Albu/quer/que. Aş vrea să scrieți cele trei părți pe o foaie de hârtie, să o țineți sus şi în stânga față de ochi. să priviți Albu, apoi să închideți ochii şi să vedeți fragmentul în minte. Deschideți ochii. Vedeți Albu. Nu pronunțați, doar vedeți-1; apoi închideți iar ochii şi vedeți-l în minte. Continuați să faceți acest lucru de patru-cinci-şase ori până când, închizând ochii, veți putea vedea clar Albu. Luați apoi al doilea fragment, quer. Aruncați o privire mai rapidă pe litere şi faceți acelaşi lucru, apoi la fel şi cu fragmentul que, până când ați stocat în memorie întreaga imagine Albuquerque. Dacă aveți o imagine clară, probabil că veți avea şi senzația (tactilă) că este scris corect. Apoi veți putea vedea cuvântul atât de limpede încât îl veți putea spune pe litere nu numai de la cap la coadă, ci şi invers, încercați! De la început la sfârşit. Acum şi invers. O dată ce ați reuşit acest lucru, o veți putea face întotdeauna. Vă garantez. Puteți proceda astfel cu orice cuvânt şi puteți deveni expert în materie, chiar dacă mai înainte aveați probleme să vă spuneți chiar numele pe litere.

Celălalt aspect al învățării este să descoperi ce strategii preferate de învățare au alți oameni. Aşa cum am mai afirmat, fiecare are un sistem nervos aparte, un teren mental anume pe care îl foloseşte cel mai adesea. Dar rareori putem învăța pe altcineva ținând seama de puterea lui de învățare. Considerăm că toată lumea are acelaşi mod de învățare.

Să vă dau un exemplu. Nu demult a venit la mine un tânăr. Mi-a adus un raport lung de şase pagini şi jumătate în care scria că respectivul era dislexic, adică nu putea să spună cuvintele pe litere, şi din această cauză avea probleme psihologice la şcoală. Vă pot spune din capul locului că el prefera să-şi proceseze tactil o bună parte din experiența lui. Ştiind acum în ce fel îşi prelucra informațiile, puteam să îl ajut. Cea mai mare capacitate de percepție a acestui tânăr era tactilă. Totuşi o bună parte a procesului standard de învățare este vizuală sau auditivă. Problema lui nu era că nu putea să învețe. Ci profesorii lui îi predau într-un fel în care el nu putea percepe, stoca şi folosi informațiile.

Primul lucru pe care l-am făcut a fost să iau raportul şi să-l rup în bucăți. „E bun de aruncat la gunoi", i-am spus. Acest gest a avut darul de a-l face atent. Se aşteptase să-l supun şi eu tirului de întrebări. Dar eu am început să vorbesc cu el de modul deosebit în care îşi folosea sistemul nervos. I-am spus: „Pun pariu că eşti bun la sport." „Da, cam aşa e", mi-a

răspuns el. Am aflat că era foarte bun la surf. Mi-a spus câte ceva despre surfing, însufleţindu-se imediat şi devenind atent, având un aer de siguranţă de sine. Era într-o stare de mare receptivitate, aşa cum nu-l văzuseră vreodată profesorii lui. I-am explicat că avea înclinaţia să stocheze tactil informaţiile şi că acest lucru îi oferea mari avantaje în viaţă. Stilul lui de a învăţa îi punea însă probleme legate de spunerea pe litere. Aşa că i-am arătat cum să facă vizual acest lucru şi am lucrat cu submodalităţile lui pentru a-l face să aibă acelaşi sentiment în legătură cu spunerea pe litere ca şi pentru surfing. In 15 minute l-am făcut să spună cuvintele pe litere aşa cu ar face-o un copil minune.

Dar copiii care nu sunt capabili să înveţe? De cele mai multe ori este vorba de lipsa unei strategii mai mult decât de prezenţa unei incapacităţi de învăţare. Aceştia trebuie să înveţe cum să-şi folosească resursele. Am predat aceste strategii unei învăţătoare care avea asemenea elevi cu vârsta între 11 şi 14 ani care nu rezolvaseră niciodată teste de spus pe litere în proporţie de 70%, majoritatea situându-se între 25 şi 50%. Învăţătoarea şi-a dat seama imediat că 90% dintre elevii ei „inapţi" aveau strategii auditive sau tactile de a spune pe litere. După o săptămână de folosire a noilor strategii, 19 din 26 de copii au înregistrat 100%, 2 dintre ei 90%, alţi 2 elevi - 80%, iar ceilalţi 3, 70%. A remarcat şi o schimbare majoră a problemelor lor comportamentale - „Au dispărut ca prin minune." Va prezenta acum informaţiile acestea în consiliul şcolii pentru a cere introducerea lor în toate şcolile din districtul ei.

Sunt convins că una dintre cele mai mari probleme în învăţământ este faptul că profesorii nu cunosc strategiile elevilor lor. Nu ştiu combinaţia de la safe-ul elevilor. Combinaţia poate fi 2 la stânga şi 24 la dreapta, iar profesorul încearcă să facă 24 la dreapta şi 2 la stânga. Până în momentul de faţă, procesul de învăţământ a fost activat de ceea ce trebuie să înveţe elevii, nu cum să înveţe cel mai bine. *Optimum Performance Technologies* ne învaţă strategiile specifice pe care le folosesc diferiţi oameni ca să înveţe, precum şi cele mai bune metode de a învăţa ceva anume, cum ar fi spusul pe litere.

Ştiţi cum a reuşit Albert Einstein să conceapă teoria relativităţii? El a declarat că i-a fost de un ajutor esenţial capacitatea sa de a vizualiza „cum ar fi să stai călare la capătul unui fascicul de lumină?" O persoană care nu poate vedea acelaşi lucru cu ochii minţii va avea greutăţi să înveţe despre relativitate. Aşa că primul lucru pe care trebuie să-l înveţe este cum să-şi dirijeze creierul cât mai eficient. Tocmai la acest lucru se referă şi *Optimum Performance Technology.* Ne învaţă cum să folosim cele mai eficiente strategii pentru a obţine cel mai rapid şi cel mai uşor rezultatele pe care le dorim.

Aceleaşi probleme care sunt în învăţământ apar în aproape orice alt domeniu. Folosiţi instrumentul nepotrivit sau succesiunea nepotrivită şi veţi obţine rezultatul nepotrivit. Folosiţi ceea ce trebuie şi veţi face minuni.

Amintiți-vă, avem strategii pentru orice. Dacă eşti agent de vânzări, nu-i aşa că ți-ar folosi să ştii strategia de cumpărare a clientului tău? Mai începe vorbă? Dacă are o mare percepție tactilă, vrei să începi prin a-i arăta culorile minunate ale maşinilor la care se uită ? Eu n-aş face aşa. L-aş da gata cu un puternic indiciu tactil. L-aş pune la volan, l-aş pune să pipăie tapițeria, l-aş îndemna să-şi închipuie cum ar fi să gonească cu acea maşină la drum întins. Dacă ar fi un tip cu percepție vizuală puternică, ar trebui să începi cu culorile şi liniile şi cu celelalte submodalități care sunt valabile pentru strategia lui.

Dacă ai fi antrenor, te-ar ajuta să ştii ce anume îl motivează pe fiecare jucător, care sunt stimulii cei mai eficienți pentru a-l pune în starea cea mai productivă? Ai vrea să-i determini să se întreacă pe ei înşişi folosind cea mai eficientă sintaxă, aşa cum am făcut eu cu cei mai buni trăgători din armata SUA? Sunt convins că da. Aşa cum există o metodă să formezi o moleculă de ADN sau o metodă să construieşti un pod, tot aşa există şi o sintaxă specifică eficientă pentru orice lucru, o strategie pe care oamenii o pot folosi în mod constant pentru a obține rezultatele pe care le urmăresc.

Poate că unii dintre voi spuneți: „Ei, asta e ceva grozav dacă ştii să citeşti gândurile altora. Dar eu nu pot ghici care sunt strategiile de dragoste ale oamenilor doar uitându-mă la ei. Nu pot să ştiu ce anume îl stimulează pe un individ să cumpere sau să facă orice altceva, după ce am stat de vorbă cu el câteva minute." Nu ştiți acest lucru pentru că nu ştiți ce să căutați - sau ce să cereți. Poți obține aproape orice pe lumea asta dacă o ceri într-un mod cuviincios, fiind destul de convingător şi atent. Pentru a realiza unele lucruri este nevoie de multă convingere şi energie: le poți obține deşi trebuie să trudeşti pentru ele. Dar cu strategiile e mai uşor. Poți scoate la lumină strategiile cuiva doar în câteva minute. În capitolul următor vom continua să învățăm...

Capitolul VIII

Cum să scoți la lumină strategia cuiva

„Începe cu începutul, - grăi regele sever -şi mergi până ajungi la capăt; apoi opreşte-te."

- Lewis Carroll,
Aventurile lui Alice în Țara Minunilor

Ați văzut vreodată un lăcătuş priceput lucrând? Parcă ar fi fermecat. Se joacă cu o încuietoare, aude lucruri pe care tu nu le auzi, vede lucruri pe care tu nu le vezi, pipăie lucruri pe care tu nu le simți şi, nu ştiu cum, reuşeşte că afle întreaga combinație a unui safe.

Maeştrii în arta comunicării procedează la fel. Îți poți închipui care este sintaxa mentală a oricui - poți opera combinația safe-ului minții lui sau a minții tale gândind ca un lăcătuş priceput. Trebuie să cauți lucruri pe care nu le vedeai, nu le auzeai şi nu le simțeai înainte, să pui întrebări pe care nu ştiai să le pui înainte. Dacă faci acest lucru cu eleganță şi atenție, poți scoate la lumină strategia oricui în orice situație. Poți învăța cum să le dai oamenilor exact ceea ce vor şi îi poți învăța cum să facă acelaşi lucru pentru ei înşişi.

Secretul scoaterii la lumină a strategiilor stă în a şti că oamenii îți vor spune tot ce vrei să ştii despre strategiile lor. Îți vor spune cu cuvinte. Îți vor spune prin felul în care îşi mişcă trupul. Îți vor spune chiar şi prin felul în care îşi folosesc ochii. Poți învăța să citeşti un om cu tot atâta pricepere cu care poți să înveți să citeşti o hartă sau o carte. Adu-ți aminte, o strategie este doar o anumită ordine de reprezentări - vizuale, auditive, tactile, olfactive, gustative - care conduc la anumite rezultate. Nu este nevoie decât să-i determini pe oameni să experimenteze strategia lor şi să observe cu mare atenție ce anume fac ca să se întoarcă la ea.

Înainte de a putea să scoți la lumină o strategie, trebuie să ştii ce anume să cauți, care sunt indiciile care spun care parte a sistemului nervos este folosită de o persoană într-un moment sau altul. Mai este important şi să

recunoşti câteva dintre tendinţele obişnuite pe care şi le dezvoltă oamenii, şi să le foloseşti pentru a amplifica raportul şi rezultatele. De exemplu, oamenii tind să folosească o anumită parte a sistemului lor nervos - vizuală, auditivă sau tactilă - mai mult decât pe celelalte. Aşa cum unii oameni sunt dreptaci, iar alţii sunt stângaci, tot astfel sunt unii care înclină să favorizeze folosirea unui mod anume.

Dar înainte de a scoate la lumină strategiile cuiva, avem nevoie să aflăm care este sistemul lui principal de reprezentări. Cei care sunt înclinaţi spre vizual, tind să vadă lumea în imagini; ei ating puterea supremă făcând apel la partea vizuală din creierul lor. Şi pentru că trebuie să ţină pasul cu imaginile din creierul lor, oamenii cu memorie vizuală tind să vorbească repede. Nu-i interesează atât de mult cum o scot la capăt; încearcă doar să ataşeze cuvinte la imagini. Aceşti oameni înclină să se exprime în metafore vizuale. Ei vorbesc despre cum li se pare că arată lucrurile, ce tipare întrevăd ei, dacă lucrurile li se par luminoase sau întunecate.

Oamenii cu memorie auditivă tind să fie mai selectivi cu cuvintele pe care le folosesc. Au voci mai vibrante, iar vorba lor este mai lentă, mai ritmică şi mai măsurată. De vreme ce vorbele înseamnă mult pentru ei, sunt foarte atenţi ce vorbesc. Ei tind să spună lucruri de felul: „Asta îmi sună corect" sau „Aud ce-mi spui" sau „Totul merge strună".

Cei cu memorie mai mult tactilă tind să fie şi mai lenţi. Ei reacţionează în primul rând la sentimente. Tind să aibă voci cu timbru adânc, iar cuvintele adesea mustesc din gura lor, încet, ca o melasă. Aceşti oameni folosesc metafore din lumea fizică. Caută întotdeauna să „apuce" ceva „palpabil". Pentru ei, lucrurile sunt „grele" şi „intense" şi au nevoie să „vină în contact" cu ele. Spun lucruri de felul „Aştept să prind un răspuns, dar n-am apucat încă să-l primesc."

Fiecare are elemente din toate cele trei moduri, dar majoritatea au un sistem dominant. Când învăţaţi despre strategiile oamenilor pentru a înţelege cum iau ei hotărâri, mai aveţi nevoie să cunoaşteţi sistemele lor principale de reprezentări ca să vă puteţi prezenta mesajul în aşa fel încât să fie recepţionat. Dacă aveţi de a face cu o persoană înclinată spre vizual, nu trebuie să păşiţi uşor, să inspiraţi adânc şi să vorbiţi apoi molcom. Îl veţi scoate din minţi. Trebuie să vorbiţi în aşa fel încât mesajul vostru să se potrivească cu felul în care îi recepţionează lui mintea.

Dacă urmăriţi cu atenţie un om şi ascultaţi ceea ce vorbeşte, vă puteţi forma o impresie rapidă despre sistemul pe care îl foloseşte. Un expert PNL foloseşte nişte indicatori mai specializaţi pentru a afla ce se petrece în mintea cuiva.

S-a spus demult că ochii sunt fereastra sufletului. Dar abia de curând am constatat cât de adevărată este afirmaţia. Nu este nici un mister parapsihologic legat de acest lucru. Este suficient să observaţi cu atenţie ochii cuiva şi vă veţi da seama imediat ce sistem de reprezentări foloseşte într-un anumit moment: vizual, auditiv sau tactil.

Răspunde la această întrebare: Ce culoare aveau lumânărelele de pe tortul de aniversare când ai împlinit 12 ani? Stai o clipă şi încearcă să-ţi aminteşti... Pentru a răspunde la această întrebare, 90% dintre voi privesc în sus şi spre stânga. Aşa procedează dreptacii şi chiar unii stângaci pentru a accesa imagini memorate vizual. Iată o altă întrebare: Cum ar arăta Mickey Mouse cu barbă? Încercaţi un moment să vă creaţi imaginea. De data aceasta veţi privi în sus şi spre dreapta. Aşa accesează ochii oamenilor imagini construite. Aşadar, doar privind ochii oamenilor, s-ar putea să aflaţi ce sistem senzorial folosesc. Citindu-le în privire, le puteţi citi strategiile. Amintiţi-vă, o strategie este o succesiune de reprezentări interne care îi permit cuiva să îndeplinească o anumită sarcină. Succesiunea vă spune modul „cum" procedează cineva. Memoraţi schemele care urmează ca să puteţi înţelege şi recunoaşte indiciile de acces ale ochilor.

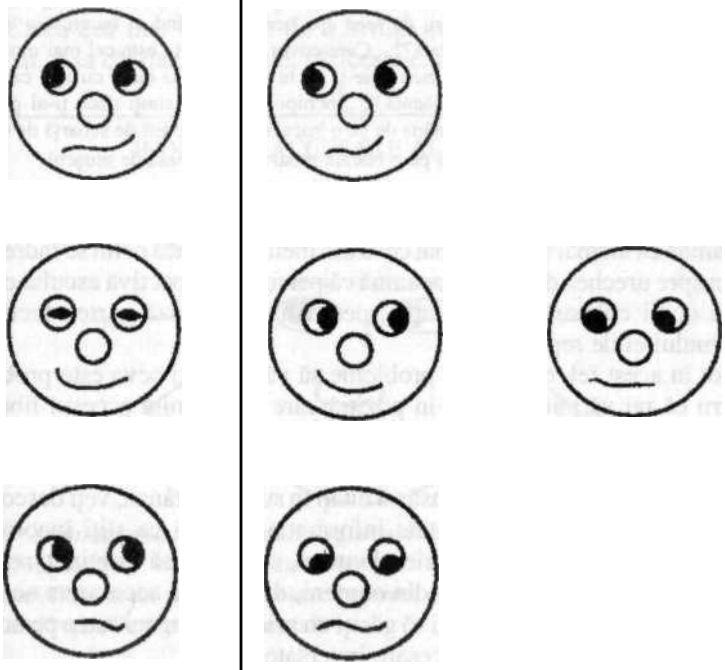
Purtaţi o discuţie cu cineva şi observaţi-i mişcările ochilor. Puneţi-i întrebări prin care să-i cereţi să-şi amintească imagini, sunete sau senzaţii tactile. Ce mişcări fac ochii după fiecare dintre întrebări? Verificaţi pentru voi dacă schemele se aplică.

Iată câteva tipuri de întrebări pe care le puteţi pune pentru a obţine moduri specifice de răspuns:

PENTRU A OBŢINE	AŢI PUTEA ÎNTREBA
Imagini Memorate Vizual	„Câte ferestre sunt la tine acasă?", „Care este primul lucru pe care îl vezi când te trezeşti dimineaţa?", „Cum arăta prietenul sau prietena ta când tu aveai 16 ani?", „Care este cea mai întunecată cameră din casa ta?", „Care dintre prietenii tăi are părul cel mai scurt?", „Ce culoare avea prima ta bicicletă?", „Care era cel mai mic animal pe care l-ai văzut ultima dată când ai fost la Grădina Zoologică?", „Ce culoare avea părul primei tale învăţătoare?", „Gândeşte-te la diferitele culori din camera ta."
Imagini Construite Vizual	„Cum ai arăta dacă ai avea trei ochi?", „închipuie-ţi un poliţist cu cap de leu şi coadă de iepure şi cu aripi de vultur.", „Imaginează-ţi cerul de deasupra oraşului tău invadat de vălătuci de fum.", „Te poţi închipui având păr auriu?"
Imagini Memorate Auditiv	„Care a fost primul lucru pe care l-ai spus astăzi?", „Care a fost primul lucru pe care ţi l-a spus cineva astăzi?", „Cum se numea unul din cântecele tale preferate de când erai mai tânăr?", „Ce sunete din natură îţi plac cel mai mult?", „Care este al şaptelea cuvânt din Jurământul de Credinţă?", „Care este al nouălea cuvânt din cântecul 'Mary Had a Little Lamb' (Mary avea un mieluşel)?" „Fredonează pentru tine 'The Rose' (Trandafirul)". „Ascultă în gând zgomotul unei mici cascade într-o zi liniştită de vară.", „Ascultă în gând cântecul tău preferat.", „Care uşă din casa ta se trânteşte cel mai zgomotos?", „Care este mai puţin zgomotoasă, portiera trântită a maşinii tale sau cea de la portbagaj?", „Care dintre cunoştinţele tale are cea mai plăcută voce?"

în timp ce oamenii își reprezintă în minte informațiile, ei își mișcă ochii, chiar dacă mișcarea este mai greu perceptibilă. Pentru un dreptaci cu organizare normală este valabilă următoarea schemă, iar succesiunile rezultate sunt sistematice. (NOTA: Există oameni care sunt organizați de o manieră inversă de la dreapta la stânga.)

VIZUAL (V) *AUDITIV (A)* *TACTIL (K)*



Mișcările ochilor vă pot permite să aflați cum își reprezintă cineva în interior lumea sa exterioară. Reprezentarea interioară a lumii exterioare a respectivei persoane este „schema" sa despre realitate, fiecare persoană având o schemă unică.

Imagini Construite Auditiv	„Dacă ar fi să poți pune orice întrebare despre Thomas Jefferson. Abraham Lincoln şi John F. Kennedy, care ar fi acea întrebare?", „Ce răspuns ai da dacă cineva te-ar întreba cum am putea elimina posibilitatea războiului nuclear?", „Închipuie-ți sunetul unui claxon devenind sunetul unui flaut."
Dialog Auditiv Interior	„Repetă în sinea ta această întrebare: «Care este acum pentru mine cel mai important lucru din viața mea'?»"
Cuvinte Desemnând Senzații Tactile	„Închipuie-ți că simți cum se topeşte nişte gheață în mâna ta.", „Cum te-ai simțit azi dimineață când te-ai dat jos din pat?", „Inchipuie-ți ce ai simți dacă un caier de lână s-ar transforma în mătase.", „Cât era de rece apa oceanului când ai încercat-o ultima dată?", „Care covor din casa ta este cel mai moale?", „Închipuie-ți că te aşezi într-o cadă cu apă caldă şi plăcută", "Închipuie-ți ce ai simți dacă ți-ai plimba mâna de pe o bucată zgrunțuroasă de scoarță de copac şi pe o bucată moale şi răcoroasă de muşchi."

Dacă, de exemplu, cineva şi-a îndreptat ochii în sus spre dreapta, înseamnă că tocmai şi-a imaginat ceva din memorie. Dacă ochii se îndreaptă acum spre urechea dreaptă, înseamnă că persoana respectivă ascultă ceva. Dacă ochii coboară spre dreapta, persoana accesează partea tactilă a sistemului ei de reprezentare.

Tot în acest fel, dacă aveți probleme să vă amintiți ceva este probabil pentru că nu vă puneți ochii în poziția care vă permite accesul liber la informația de care aveți nevoie. Dacă încercați să vă amintiți ceva ce ați văzut cu câteva zile în urmă, dacă priviți în jos spre dreapta nu veți reuşi să vedeți acea imagine. Dacă însă vă uitați în sus spre stânga, veți descoperi că vă puteți aminti cu rapiditate informația. O dată ce ştiți încotro să căutați informația stocată în creierul vostru, veți putea să o obțineți repede şi uşor. (Pentru aprox. 5-10% din oameni, direcția de accesare a acestor indicii va fi inversată. Încercați să găsiți un prieten stângaci sau o persoană ambidextră cu indiciile de accesare inversate.)

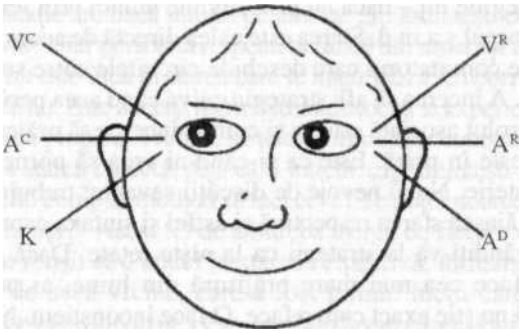
Mai există şi alte aspecte ale fiziologiei umane care ne pot dezvălui amănunte despre modurile lor. Când oamenii respiră în partea de sus a pieptului înseamnă că gândesc în termeni vizuali. Când respirația este uniformă, din diafragm sau în întreg pieptul, înseamnă că se află în modul auditiv. Respirația adâncă, jos în stomac indică accesarea tactilă. Observați cum respiră trei oameni şi remarcați felul şi localizarea respirației lor.

Şi vocea este la fel de expresivă. Oamenii vizuali vorbesc în izbucniri bruşte şi vocea lor are de obicei tonalități acute, nazale sau încordate. Tonalitatea joasă, adâncă şi vorba potolită sunt caracteristici de obicei tactile. Un ritm egal şi o tonalitate limpede, vibrantă indică accesare auditivă. Vă puteți da seama chiar şi după nuanța tenului. Când gândeşti vizual, fața tinde să devină palidă. O față îmbujorată indică o accesare

tactilă. Când cineva are capul sus, se află într-un mod vizual. Dacă stă normal sau uşor înclinat înainte (ca şi când ar asculta), se află într-un mod auditiv. Dacă este plecat capul sau muşchii gâtului sunt relaxați, atunci este vorba de modul tactil.

Aşadar, deşi comunicarea este minimă, poți obține date clare şi sigure despre felul cum funcționează mintea cuiva şi ce fel de mesaje foloseşte şi la care este receptiv. Calea cea mai simplă de a scoate la lumină strategii este pur şi simplu să pui întrebările care trebuie. Aminteşte-ți, există strategii pentru orice - pentru cumpărare şi pentru vânzare, pentru a fi motivat şi pentru a fi îndrăgostit, pentru a atrage oameni şi pentru a avea spirit creator. Vreau să trec prin câteva din aceste aspecte împreună cu voi. Calea cea mai eficientă de a învăța nu este să observi, ci s-o faci chiar tu. Aşa că, dacă se poate, fă aceste exerciții împreună cu altcineva.

INDICII DE ACCESARE ALE OCHILOR*



***V**R Amintit vizual:* A vedea imagini ale lucrurilor deja văzute, aşa cum au fost văzute înainte. Mostrele de întrebări care de obicei dezvăluie acest tip de procesare cuprind: „Ce culoare au ochii mamei tale?" şi „Cum arată haina ta?"

***Vc** Construit vizual:* A vedea imagini ale unor lucruri care nu au fost văzute niciodată, sau a vedea lucrurile în mod diferit față de cum au fost deja văzute. Întrebările care dezvăluie de obicei acest gen de procesare cuprind: „Cum ar arăta un hipopotam portocaliu cu pete purpurii?" şi „Cum ai arăta dacă ai fi privit din partea opusă a camerei?"

***A**R Amintite Auditiv:* A vă aminti sunete deja auzite. Întrebările care de obicei dezvăluie acest tip de procesare cuprind: „Care este ultimul lucru pe care l-am afirmat?" şi „Cum sună ceasul tău deşteptător?

*Din Trance-formations: Neuro-Linguislic Programming and the Structure of Hypnosis, de John Grinder şi Richard Bantllcr, © 1981 Real People Press, cu permisiune de retipărire.

***Ac** Construite Auditiv:* A auzi cuvinte pe care nu le-ați mai auzit așa înainte. A îmbina sunete sau expresii într-un mod nou. Întrebări care pot dezvălui acest fel de procesare includ: „Dacă ar fi să compui un cântec nou acum, cum ar suna el?" şi „Închipuie-ți un şuier de sirenă făcut de o chitară electrică."

***Ad** Digital Auditiv:* Vorbeşte cu tine însuți. Afirmațiile care tind să dezvăluie acest tip de procesare includ: „Spune-ți ceva ce îți spui adesea." şi „Spune Jurământul de Credință".

***K** Tactil: A* simți emoții, senzații tactile (simțul pipăitului), sau senzații proprioceptice (a simți mişcarea muşchilor). Întrebări care dezvăluie acest tip de procesare cuprind: „Cum te simți când eşti fericit?" „Ce simți când atingi un con de brad?" şi „Ce simți când alergi?"

Secretul dezvăluirii eficiente a strategiei cuiva este să-l pui într-o stare total „asociată". În această situație, nu mai are de ales şi îți va spune exact care sunt strategiile lui - dacă nu prin cuvinte atunci prin felul în care îşi mişcă ochii, corpul ş.a.m.d. Starea este calea directă de acces către aflarea strategiei. Este comutatorul care deschide circuitele către subconştientul unei persoane. A încerca să afli strategia cuiva când acea persoană nu este într-o stare absolut asociată este ca şi cum ai încerca să prăjeşti pâine, dar prăjitorul nu este în priză. Este ca şi când ai vrea să porneşti o maşină care nu are baterie. Nu ai nevoie de discuții savante; trebuie să-i faci pe oameni să retrăiască starea respectivă şi astfel şi sintaxa care a generat-o.

Vă repet, gândiți-vă la strategii ca la nişte rețete. Dacă ai întâlni un cofetar care face cea mai mare prăjitură din lume, ai putea afla cu dezamăgire că nu ştie exact cum o face. O face inconştient. Nu ți-ar putea spune cu precizie care sunt cantitățile de ingrediente folosite. Ar putea zice: „Păi, ştiu eu? Un praf de asta şi un strop de cealaltă." Aşa că în loc să-l întrebi, mai bine îl pui să-ți arate. Du-l în bucătărie şi pune-l să facă prăjitura. Notează fiecare manevră şi înainte să pună un strop de una şi un praf de alta, iei ingredientul şi îl cântăreşti. Urmărindu-l pe cofetar pe parcursul întregului proces, notând ingredientele, cantitățile şi sintaxa, poți obține rețeta pe care s-o aplici pe viitor.

Scoaterea la lumină a unei strategii se poate face la fel. Trebuie să trimiți înapoi în bucătărie persoana respectivă - înapoi la vremea când a trăit o anumită stare - şi apoi să afli care a fost primul lucru care l-a pus în acea stare. A fost vorba de ceva ce a văzut sau ce a auzit? Sau a fost atingerea unui anumit obiect sau pesoane? După ce îți spune ce s-a întâmplat, urmăreşte-l şi întreabă-l: „Care a fost următorul lucru care ți-a provocat acea stare? A fost cumva ...?" şi aşa mai departe, până cînd intră în starea pe care o urmăreşti.

Acesta este tiparul scoaterii la lumină a oricărei strategii. Trebuie să trimiți persoana respectivă în acea stare făcând-o să-şi amintească un anume

moment când era motivată sau se simțea iubită sau simțea că poate că creeze, sau orice altă strategie te interesează să dezvălui. Apoi fă-o să își reconstruiască strategia punându-i întrebări clare, succinte în legătură cu sintaxa a ceea ce a văzut, a auzit sau a simțit. În final, când ai deja sintaxa, treci la submodalitățile strategiei. Află ce anume legat de imagine, sunete şi senzații a produs acea stare. Era oare mărimea imaginii? Tonul vocii?

Încearcă această tehnică pentru dezvăluirea unei strategii de motivare cu altcineva. Mai întâi pune persoana respectivă într-o stare receptivă. Întreabă: „îți aduci aminte de vremea când erai total motivat să faci ceva?" Aştepți un răspuns corespunzător, în care vocea persoanei şi limbajul corpului îți pot da acelaşi mesaj într-un mod clar, ferm şi credibil. Ține minte, el nu va fi conştient de prea mult din succesiune. Dacă aceasta face parte din comportamentul lui pentru o vreme, o va face foarte repede. Pentru a afla fiecare etapă parcursă de el, trebuie să-i ceri să acționeze mai lent, iar tu trebuie să fii foarte atent la ceea ce spune şi la felul cum îşi mişcă ochii şi corpul.

Ce semnificație are dacă întrebi pe cineva: „Îți aminteşti cum era când te simțeai motivat?", iar persoana respectivă ridică din umeri şi zice: „Ştiu eu?" Înseamnă că nu este încă în starea care te interesează. Uneori cineva zice da şi dă din cap că nu. Este acelaşi lucru. Nu este asociat la experiența respectivă; nu este în starea propice. Trebuie să te asiguri că este conectat la experiența care îl duce la starea corectă. Aşa că îl întrebi: „Îți aminteşti de un moment anume când erai complet motivat să faci ceva? Te poți întoarce la acea vreme şi retrăi experiența?" Acest fel de a întreba merge de fiecare dată.

După ce ai reuşit să-l aduci în starea respectivă, întreabă-l: „Acum că îți aminteşti de acea vreme, care a fost primul lucru care te-a motivat total? A fost ceva ce ai văzut, ceva ce ai auzit sau când ai atins ceva sau pe cineva?" Dacă răspunde că a ascultat odată un discurs şi apoi s-a simțit imediat motivat să facă ceva, strategia lui de motivație începe auditiv extern (Ae). Nu-l vei motiva arătându-i ceva sau determinându-l să facă o acțiune fizică. Răspunde cel mai bine la cuvinte şi sunete.

Acum ştii cum să-i atragi atenția. Dar asta nu este întreaga strategie. Oamenii răspund atât la factori externi cât şi interni. Astfel că va trebui să afli care este partea internă a strategiei lui. Întrebarea următoare este: „După ce ai auzit acel lucru, care a fost următorul fapt care te-a motivat complet să faci ceva? Ți-ai alcătuit vreo imagine în minte? Ți-ai zis ceva anume? Ori ai încercat un anume sentiment sau o emoție?"

Dacă răspunde că şi-a făcut o imagine în minte, atunci a doua parte a strategici lui este vizual internă (Vi). După ce aude ceva care îl motivează, îşi formează imediat o imagine mentală care îl motivează şi mai mult. Există şanse ca imaginea să fie aceea care să-l determine să se concentreze asupra a ceea ce vrea să facă.

Încă nu posezi întreaga strategie, aşa că trebuie să-l întrebi în continuare: „După ce ai auzit ceva şi apoi ai văzut imaginea din mintea ta, care a fost:

DEZVĂLUIREA STRATEGIEI

Îți amintești de o vreme când erai total motivat?
Îți amintești de o anumită vreme?
Întoarce-te la acea vreme și retrăiește-o... (trimite-l în starea respectivă)
Acum că îți amintești acea vreme... (ține-l în starea respectivă)

A. Care a fost exact primul lucru care te-a motivat?
A fost ceva ce ai văzut?
A fost ceva ce ai auzit?
Care a fost exact primul lucru care te-a motivat total? După ce ai (văzut, auzit, sau atins), care a fost exact următorul lucru care te-a motivat total?

B. Ți-ai ...
făcut o imagine în minte?
zis ceva în sinea ta?
avut un anume *sentiment* sau o *emoție*?
Care a fost următorul lucru din cauza căruia ai ajuns în starea X?
După ce ai fost în stările A și B (ai văzut ceva, ți-ai spus ceva ție însuți etc.) care a fost următorul lucru care te-a făcut să fii total în starea X?

C. Ți-ai ...
făcut o imagine în minte?
zis ceva în sinea ta?
avut un anume *sentiment* sau o *emoție!* Sau s-a mai întâmplat și altceva? Care a fost imediat următorul lucru care te-a motivat?

Întreabă persoana respectivă dacă a fost motivată la acel moment (atrasă, motivată sau orice altceva).
Dacă da, atunci dezvăluirea este încheiată.
Dacă nu, continuă să afli sintaxa până la încheierea coerentă a stării.
Următoarea etapă este doar dezvăluirea submodalităților specifice ale fiecărei reprezentări din strategia acestei persoane.
Dacă prima etapă a strategiei era vizuală, atunci trebuie să întrebi:
Dar ce ai văzut (vizual extern)?
Apoi întrebi:
Ce anume din ceea ce ai văzut te-a motivat?
Era cumva mărimea? Luminozitatea? Felul în care se mișca?
Continuă acest proces până când ești în posesia tuturor submodalităților pentru strategie. Apoi pur și simplu vorbește despre ceva în legătură cu care vrei să motivezi acea persoană să facă, folosind aceeași sintaxă și aceleași cuvinte submodalități-cheie, apoi apreciază starea acelei persoane după rezultatele obținute.

imediat următorul lucru care te-a motivat total? Ți-ai zis ceva în sinea ta? Ai simțit ceva înăuntrul tău, sau s-a mai întâmplat şi altceva?" Dacă în acel moment are un sentiment care îl motivează total, atunci şi-a încheiat strategia. A generat o serie de reprezentări, în cazul de față Ae-Vi-Ki, care creează starea de motivare. A auzit ceva, a văzut o imagine în minte şi apoi s-a simțit motivat. Cei mai mulți oameni au nevoie de un stimul extern şi două sau trei interne înainte să termine, deşi unii au strategii care presupun o succesiune de 10-15 reprezentări diferite înainte să atingă starea dorită.

Acum că ştii sintaxa strategiei lui, trebuie să afli care sunt submodalitățile. Aşa că îl întrebi: „Dar lucrul care te-a motivat după ce l-ai auzit? A fost tonul vocii persoanei, înseşi cuvintele, viteza sau ritmul vocii? Ce imagine ți-ai făcut în minte? Era o imagine mare, luminoasă ...?" O dată ce ai întrebat toate aceste lucruri, îi poți testa răspunsurile vorbindu-i pe acelaşi ton despre ceva pentru care vrei să-l motivezi să-l facă, apoi îi spui ce imagine îşi va alcătui în minte şi ce sentimente va genera aceasta. Dacă faci toate aceste lucruri cu precizie, vei constata că persoana respectivă va intra în starea de motivare, chiar în fața ochilor tăi. Dacă te îndoieşti de importanța sintaxei, încearcă să schimbi doar puțin ordinea. Apoi spune-i ce va simți şi ce îşi va spune în sinea lui, şi vei vedea că îți aruncă o privire neinteresată. Ai folosit aceleaşi ingrediente, dar într-o ordine greşită.

Cât durează ca să scoți la lumină strategia cuiva? Depinde de complexitatea activității despre care vrei să afli informații. Câteodată este nevoie doar de un minut sau două ca să afli sintaxa exactă care îl va motiva să facă aproape orice vrei tu.

Să zicem că eşti antrenor de atletism. Vrei să motivezi persoana din exemplul de mai sus ca să devină un mare alergător de cursă lungă. Deşi are ceva talent şi un oarecare interes, nu este tocmai motivat să se dedice muncii. Cum ar trebui să începi? L-ai duce să vadă cum se antrenează cei mai buni alergători? I-ai arăta pista? Ai vorbi repede cu el ca să-l mobilizezi şi ca să-i arăți cât de entuziasmat eşti? Nu, sigur că nu. Fiecare fragment din acest comportament ar avea efect asupra unei persoane cu o strategie vizuală, iar pe cel în cauză l-ar lăsa rece.

Ar trebui să-l urneşti conectându-l la stimuli auditivi. Pentru început, nu trebuie să-i vorbeşti cu viteză de 1 km/minut aşa cum ar face o persoană înclinată spre vizual, dar nici într-un ritm lent şi plângător, de tip tactil. Ar trebui să-i vorbeşti cu o voce vibrantă, limpede, măsurată şi modulată. Trebuie să vorbeşti exact în aceleaşi submodalități de intensitate şi tempo despre care ai învățat că declanşează începutul strategiei lui de motivare. Ai putea spune ceva de genul: „Sunt sigur că ai auzit cât de izbutit este programul nostru de pregătire pentru alergări. Am atras o mulțime de spectatori anul acesta. Este formidabil câtă gălăgie pot să facă. Unii puşti mi-au spus că încurajările suporterilor au făcut minuni cu ei. I-au făcut să alerge mai bine decât ar fi crezut ei că pot. Şi uralele care izbucnesc când treci linia de sosire sunt uluitoare. N-am mai pomenit aşa ceva de

când sunt eu antrenor." Acum vorbeşti pe limba lui. Foloseşti acelaşi sistem de reprezentări pe care îl foloseşte şi el. Poţi să-i arăţi noul stadion mare ore în şir, că tot o să dea din cap că nu. Fă-l să audă cu adevărat uralele când ar trece linia de sosire, şi atunci, al tău e!

Aceasta este doar prima parte a sintaxei, ceea ce îl prinde în joc. Dar doar cu atât nu poate fi motivat pe de-a-ntregul. Trebuie să pui în funcţiune şi succesiunea interioară. În funcţie de descrierile pe care ţi le face, ai putea să porneşti de la indiciile auditive cu ceva de felul: „Când vei auzi uralele mulţimii din oraşul tău, atunci vei fi în stare să-ţi imaginezi cum ar fi să faci cea mai bună cursă din viaţa ta. Să te simţi total motivat pentru a alerga în cursa vieţii."

Dacă ai o afacere, a-ţi motiva angajaţii este foarte probabil o grijă majoră. Dacă nu, probabil că nu-ţi vei păstra afacerea pentru prea multă vreme. Dar cu cât ştii mai multe despre strategii motivaţionale, cu atât îţi dai seama mai mult cât de greu este să realizezi o bună motivaţie. La urma urmei, dacă fiecare din angajaţi are strategia lui, este greu să găseşti o reprezentare care să satisfacă toate nevoile lor. Dacă vei pune în practică doar strategia ta, vei reuşi să-i motivezi doar pe cei care sunt ca tine. Poţi să ţii cea mai concludentă şi mai bine gândită prelegere motivaţională din lume, dacă nu se adresează strategiilor specifice diferitelor tipuri de oameni, nu este bună de nimic.

Ce se poate face? Ei bine, înţelegerea strategiei ar trebui să-ţi limpezească două idei. În primul rând, orice tehnică motivaţională menită să se adreseze unui grup ar trebui să conţină câte ceva pentru fiecare - ceva vizual, ceva auditiv şi ceva tactil. Trebuie să le arăţi nişte lucruri, să-i faci să audă nişte lucruri şi să-i pui să le atingă. Şi ar mai trebui să-ţi modulezi vocea şi intonaţiile în aşa fel încât să poţi capta toate cele trei tipuri.

În al doilea rând, munca desfăşurată cu fiecare individ în parte nu poate fi înlocuită cu nimic altceva. Poţi pune la dispoziţia unui grup nişte indicii generale care vor da de lucru fiecăruia în parte. Însă pentru a pătrunde pe de-a întregul în diferitele strategii pe care le folosesc oamenii, ar fi ideal să scoţi la iveală strategii individuale.

Ceea ce am văzut până acum constituie formula de bază pentru dezvăluirea strategiei oricui. Pentru a putea s-o foloseşti eficient, trebuie să obţii mai multe amănunte despre fiecare etapă a strategiei. Este nevoie să adaugi submodalităţile la tiparul de bază.

De exemplu, dacă strategia de cumpărare a unei persoane începe cu ceva vizual, ce anume i-ar atrage privirea? Culorile luminoase? Măsurile mari? Îi place oare la nebunie să vadă anumite tipare sau nişte modele exotice, atrăgătoare? Dacă este înclinat spre auditiv, este oare atras de voci sexy sau de voci puternice? Îi place oare să audă hărmălaie şi vuiet puternic ori un zumzet eficient şi care sună plăcut? A cunoaşte modalitatea principală a cuiva constituie un început promiţător. Mai exact, pentru a apăsa eficient pe butoanele corecte, ai nevoie să ştii mai mult.

Înțelegerea strategiei este absolut esențială succesului în vânzări. Există agenți de vânzări care o înțeleg din instinct. Atunci când întâlnesc un potențial client, imediat stabilesc un raport şi încep să scoată la lumină strategiile acestuia de luare a deciziilor. Ei pot începe astfel: „Am observat că folosiți copiatorul firmei noastre concurente. Care a fost primul lucru care v-a determinat să cumpărați acel copiator? A fost cumva ceva ce ați văzut sau despre care ați citit... sau v-a spus cineva despre el? Sau a fost ceva ce v-a atras la agentul de vânzări sau la produsul în sine?" Aceste întrebări vi se par poate cam bizare, dar un agent de vânzări care a stabilit un raport va spune: „Sunt curios pentru că vreau cu adevărat să satisfac cerințele." Răspunsul la fiecare din aceste întrebări ar putea aduce agentului informații prețioase despre cum să-şi prezinte produsul în modul cel mai eficient.

Clienții au strategii specifice de cumpărare. Nici eu nu sunt altfel atunci când fac cumpărături. Sunt multe feluri de a face treburile prost - unii încearcă să-mi vândă ceva ce nu vreau să cumpăr într-un fel care nu-mi face plăcere să-l aud. Nu sunt tot atâtea căi de îndreptare. Aşadar, pentru a fi eficient, un vânzător trebuie să-i facă pe clienți să se întoarcă la nişte vremuri când au cumpărat ceva ce le-a făcut plăcere. El trebuie să afle ce i-a făcut să se hotărască să cumpere acel lucru. Care au fost ingredientele-cheie şi submodalitățile? Un vânzător care învață cum să scoată la lumină strategii va afla exact care sunt nevoile clientului său. Va fi atunci în măsură să satisfacă cu adevărat acele nevoi şi să-şi atragă un client permanent. Atunci când încerci să scoți la iveală strategia cuiva, poți afla în decurs de câteva momente ceea ce altfel ți-ar lua zile sau săptămâni ca să afli.

Ce părere aveți despre strategiile limitative - cum ar fi supraalimentarea? Eu aveam într-o vreme 122 kg. Cum ajunsesem să arăt ca un balon? Simplu. Îmi dezvoltasem o strategie de chiolhan sau de supraalimentare. Şi aceasta mă domina. Am aflat care era strategia mea gândindu-mă la timpurile când nu-mi era foame şi cu toate astea, în câteva momente mă cuprindea o foame de lup. Întorcându-mă la acele vremuri, m-am întrebat ce anume îmi stârnea cheful să mănânc? Era ceva ce vedeam, ceva ce auzeam sau atingerea a ceva sau cuiva? Şi mi-am dat seama că era ceva ce vedeam. Mergeam cu maşina şi deodată vedeam indicatoarele unor lanțuri de restaurante fast-food. Imediat mă şi vedeam stând la masă şi mâncând felul meu preferat de mâncare, apoi îmi ziceam: „Mamă, ce foame mi-e!" Toate acestea îmi declanşau senzația de foame care mă determina apoi să acționez în consecință, oprindu-mă să comand de mâncare. S-ar putea să nu-mi fi fost nici măcar puțin foame până când nu vedeam semnele care declanşau această strategie. Şi semnele acestea erau peste tot. În plus, dacă cineva mă întreba: ,,N-ai vrea să guşti ceva?", chiar dacă nu-mi era foame, începeam să mă văd (să-mi alcătuiesc imagini în minte) mâncând anumite alimente. Şi atunci îmi spuneam: „Mamă, ce foame îmi este!" ceea ce declanşa senzația de foame, după care spuneam: „Hai să mâncăm!" Mai erau şi reclamele TV care îmi arătau tot felul de

produse, şi care puneau întrebarea: „Nu vă e foame?... Nu vă e foame?" Creierul meu răspundea creând imagini, iar eu îmi spuneam: „Mamă, ce foame îmi e!" iar aceasta genera senzaţia de foame care mă făcea să mă îndrept spre cel mai apropiat restaurant.

În cele din urmă mi-am schimbat comportamentul, schimbându-mi strategia. Am făcut în aşa fel încât vederea semnelor de alimente declanşau imaginea mea pe care o vedeam uitându-mă în oglindă la corpul meu diform şi urât şi zicându-mi: „Arăt respingător. Pot să sar peste masa asta." Apoi mă imaginam făcând sport, văzând corpul meu fortificat şi spunându-mi: „Bravo, arăţi bine!" ceea îmi declanşa dorinţa să fac sport. Am legat toate acestea prin repetiţie - vederea semnelor, vederea imediată a imaginii mele diforme, ascultarea dialogului interior şi toate celelalte -o dată şi încă o dată - ca un tipar de şfichiuire, până când vederea semnelor sau auzirea invitaţiei: „Vrei să luăm masa de prânz?" au ajuns să-mi declanşeze automat noua mea strategie. Rezultatul obţinut în urma folosirii acelei strategii noi este corpul pe care îl am acum şi obiceiul de a mânca după care mă conduc până în ziua de azi. Şi tu poţi descoperi strategii cu ajutorul cărora partea inconştientă a minţii tale generează rezultate pe care nu le doreşti. Şi poţi schimba acele strategii acum!

O dată ce descoperi strategiile cuiva, îl poţi face sau o poţi face să se simtă iubit/ă declanşând exact stimulii care au făcut ca acest sentiment să apară la acea persoană. Îţi poţi alcătui propria ta strategie în dragoste. Strategiile în dragoste se deosebesc de multe alte strategii printr-un punct de vedere esenţial, În loc să existe o procedură formată din două sau trei etape, există de obicei o singură etapă. Este vorba doar de o atingere, doar un cuvânt sau doar de o privire care să o facă pe acea persoană să înţeleagă cât este de iubită.

Dar oare asta înseamnă că oricine are nevoie doar de un lucru ca să simtă iubit? Nu. Mie îmi place să le am pe toate trei şi sunt sigur că şi voi la fel credeţi. Îmi place să mă atingă cineva într-un fel anume, să-mi spună că mă iubeşte şi să-mi şi arate acest lucru. Tot aşa cum un singur simţ le domină adesea pe toate celelalte, a exprima dragostea într-un singur fel determină descoperirea combinaţiei cifrului şi te face să te simţi iubit pe deplin.

Cum să faci să scoţi la lumină strategia de dragoste a cuiva? Ar trebui deja să ştiţi. Care este primul lucru pe care îl faci? Care este primul lucru pe care îl faci ori de câte ori încerci să descoperi orice strategie. Aduci persoana a cărei strategie vrei s-o afli în starea care se cere. Ţineţi minte, starea este fluidul care pune în funcţiune circuitele. Întreab-o aşadar pe persoana în cauză:"Îţi mai aminteşti de o vreme când te simţeai iubit/ă?" Ca să te asiguri că se află în starea potrivită, continuă cu: „Îţi aminteşti de vreun moment anume când te simţeai iubit/ă? Întoarce-te la acel moment. Îţi aminteşti cum era? Încearcă să retrăieşti acum acele sentimente în fiinţa ta."

Şi astfel ai adus persoana în starea care trebuie. Apoi trebuie să-i descoperi strategia. Întreab-o:, Acum că îţi aminteşti acea vreme şi simţi acele sentimente de dragoste profundă, crezi că este neapărată nevoie ca o persoană să-ţi arate

dragostea cumpărându-ţi anumite lucruri, ducându-te în anumite locuri sau privindu-te într-un fel anume? Este neapărată nevoie ca această persoană să-ţi arate dragostea în acest fel ca să te facă să te simţi iubit/ă pe deplin?" Vezi ce răspuns îţi dă şi cât este de convingător. Apoi întoarce-o la starea potrivită şi spune-i:„Aminteşte-ţi de vremea când te simţeai iubit/ă pe deplin. Ca să ai acele sentimente de dragoste profundă, crezi că este neapărată nevoie ca acea persoană să-şi exprime dragostea într-un anume fel ca să te facă să te simţi iubit/ă pe deplin?" Judecă dacă reacţiile verbale şi nonverbale sunt convingătoare. În cele din urmă întreabă: „Aminteşte-ţi cum este când eşti iubit pe deplin. Ca să ai acele sentimente de dragoste profundă, crezi că este neapărată nevoie să te atingă cineva într-un anume fel?"

O dată ce ai descoperit ingredientul-cheie care generează aceste sentimente de dragoste profundă la o persoană, trebuie să descoperi submodalităţile specifice. De exemplu, întreabă: „Cum anume este nevoie să te atingă cineva ca să te facă să te simţi iubit pe deplin?" Pune persoana să-ţi demonstreze, şi apoi testeaz-o. Atinge-o în acel fel, şi dacă ai făcut-o aşa cum trebuie, vei putea vedea schimbarea instantanee a stării.

Fac aceste lucruri în timpul seminariilor în fiecare săptămână şi nu dau greş niciodată. Fiecare dintre noi avem o anumită privire, un anumit fel de a ne mângâia părul, un anume ton al vocii - un fel de a spune „Te

CUM SA DESCOPERI STRATEGIILE DE DRAGOSTE

îţi aminteşti de o vreme când te simţeai iubit/ă pe deplin?
îţi aminteşti de un moment anume?
Dacă te poţi întoarce cu gândul la acea vreme şi poţi retrăi momentele ... (pui persoana în starea care trebuie.)
V: Ca să poţi avea aceste sentimente de dragoste profundă, crezi că este neapărată nevoie ca partenerul/a să-ţi arate că te iubeşte...
ducându-te în anumite locuri?
cumpărându-ţi anumite lucruri?
privindu-te într-un anume fel?...
Crezi că este neapărată nevoie ca partenerul/a să-ţi arate în acest fel că te iubeşte ca să te facă să te simţi iubit/ă pe deplin? (Judecă după fiziologie.)
A: Ca să ai aceste sentimente de dragoste profundă, este neapărată nevoie ca partenerul/a să...
îţi spună că te iubeşte într-un fel anume? (Judecă după fiziologie.) K: Ca să ai aceste sentimente de dragoste profundă, este neapărată nevoie ca partenerul/a să...
te atingă într-un fel anume? (Judecă după fiziologie.) Acum descoperă submodalitatea. Cum anume? Arată-mi, spune-mi, demonstrează-mi.
Testează interiorul şi exteriorul strategiei. Judecă după cât este de convingătoare fiziologia.

iubesc" - care ne face să ne topim. Cei mai mulți dintre noi nu ştim ce a fost înainte. Dar în starea aceea, suntem gata să facem sau să spunem acel ceva care ne face să ne simțim iubiți pe deplin.

Nu are importanță dacă oamenii care participă la seminare nu mă cunosc, nici că stau în picioare în mijlocul unei încăperi pline de necunoscuți. Dacă pătrund în strategia lor de dragoste, dacă îi ating în felul care trebuie sau îi privesc aşa cum trebuie, pur şi simplu se topesc. Nu prea au de ales, deoarece creierul lor recepționează exact semnalul care le generează sentimentul că sunt iubiți pe deplin.

O mică parte dintre oameni va veni mai întâi cu două strategii de dragoste în loc de una singură. Se vor gândi la o atingere, sau la ceva ce le face plăcere să audă. Ce avem de făcut este să-i ținem în starea propice şi să-i determinăm să facă o distincție. Întrebați-i dacă se pot mulțumi doar cu atingerea, fără să mai şi audă vreun sunet, ca să se simtă iubiți pe deplin? Dar dacă ar auzi ceva fără să fie atinşi, s-ar simți iubiți? Dacă se află în starea propice, vor fi capabili să facă o distincție clară fără să greşească. Țineți minte, avem nevoie de toate trei. Dar una din ele va găsi cifrul. Una din ele face minuni.

Cunoscând strategia de dragoste a partenerului sau a copilului tău poate fi unul din mijloacele cele mai puternice de înțelegere pe care să-l dezvolți în sprijinul relațiilor tale. Dacă ştii cum s-o faci pe acea persoană să se simtă iubită în orice clipă, acesta ar putea fi un instrument destul de puternic pe care să-l ai la dispoziție. Dacă nu-i cunoşti strategia de dragoste, atunci s-ar putea să fie cam trist. Sunt sigur că ni s-a întâmplat tuturor cel puțin o dată în viață să iubim pe cineva, să-i dezvăluim dragostea noastră, dar să nu fim crezuți; sau altcineva să ne iubească şi să ne declare dragostea şi să nu-l credem. Comunicarea nu a funcționat pentru că nu s-au potrivit strategiile.

Se dezvoltă o dinamică interesantă în cadrul unei relații. Chiar la începutul unei relații, etapa pe care o numesc „curtare", suntem foarte mobilizați. Cum facem deci ca să îi spunem celuilalt că îl iubim? Îi spunem aşa, pur şi simplu? Îi arătăm sau îl atingem doar? Sigur că nu! În timpul „curtării" le facem pe toate. Ne arătăm unul altuia, ne spunem unul altuia, ne atingem unul pe altul tot timpul. Dar o dată cu trecerea timpului le mai facem oare pe toate trei? Unele cupluri o fac. Aceştia constituie excepția de la regulă, nu regula. Să-l iubim oare pe celălalt mai puțin? Sigur că nu! Doar că nu mai suntem aşa de mobilizați. Ne simțim mai relaxați în această relație. Ştim că celălalt ne iubeşte, şi noi îl iubim. Cum ne comunicăm atunci sentimentul de dragoste? Probabil că în felul în care ne-ar plăcea să-l recepționăm. Dacă lucrurile stau astfel, ce se întâmplă atunci cu calitatea sentimentului de dragoste în cadrul relației? Haideți să aruncăm o privire.

Dacă soțul are o strategie de dragoste bazată pe auditiv, cum este cel mai probabil să-şi exprime el dragostea față de soția sa? Spunându-i-o, desigur. Dar dacă ea are o strategie de dragoste bazată pe vizual, astfel încât creierul ei o face să se simtă foarte iubită numai după ce primeşte anumiți stimuli

vizuali? Ce se va întâmpla o dată cu trecerea timpului? Nici unul din membrii acestei relaţii nu se va mai simţi iubit pe deplin. În perioada când şi-au făcut curte, le-au făcut pe toate - şi-au arătat dragostea, şi-au spus-o şi s-au atins unul pe celălalt - declanşându-şi astfel reciproc strategiile de dragoste. Acum soţul vine şi zice: „Te iubesc, scumpo", iar ea răspunde: „Ba nu mă iubeşti!" El o întreabă: „Despre ce «vorbeşti»? Cum poţi să «spui» aşa ceva?" Ea ar putea să răspundă: „Nu te costă nimic să vorbeşti. Acum nu-mi mai aduci «flori». Nu mă mai iei cu tine în nici un «loc». Nu te mai «uiţi» la mine în felul acela anume." „Cum adică, nu mă mai uit la tine ?" ar putea întreba el. „Doar îţi «spun» că te iubesc." Ea nu mai încearcă acele sentimente profunde de a fi iubită pentru că stimulul specific care-i declanşează acel sentiment nu mai este aplicat constant de soţul ei.

Dar să vedem şi opusul cazului de mai sus: soţul este înclinat spre vizual, iar soţia spre auditiv. El îi arată că o iubeşte cumpărându-i lucruri, ducând-o peste tot, trimiţându-i flori. Şi într-o zi ea spune:

„Nu mă mai iubeşti." El se supără: „Cum poţi să spui una ca asta? Uite ce casă ţi-am cumpărat, te duc peste tot." Ea răspunde: Da, dar nu-mi mai spui niciodată că mă iubeşti." „Te iubesc!" zice el într-o tonalitate care nici măcar nu este pe-aproape de strategia ei. Ca urmare, ea nu se simte iubită. Dar ce-aţi zice de una din combinaţiile cele mai nereuşite cu putinţă din toate timpurile - un bărbat înclinat spre tactil şi o femeie înclinată spre vizual. El vine acasă şi vrea s-o îmbrăţişeze. „Nu mă atinge", zice ea. „Întotdeauna te repezi la mine. Tot ce vrei tu este să te agăţi de mine şi să mă îmbrăţişezi. De ce nu mergem şi noi undeva? Mai uită-te şi tu la mine înainte să mă atingi." Vă sună familiar vreunul din aceste scenarii? Acum vă daţi seama cum s-a terminat o relaţie din trecut pentru că la început aţi încercat toate căile, dar cu trecerea timpului aţi început să comunicaţi într-un singur fel, iar partenerul vostru avea nevoie să comunice în alt fel, sau invers?

A fi conştient este un instrument puternic. Mulţi dintre noi credem că lumea în care trăim este aşa cum o vedem noi. Credem că ştim ce ne face să ne simţim iubiţi. Trebuie să fie ceva ce merge cu oricine. Dar uităm că harta nu este totuna cu terenul. Este doar felul în care vedem noi terenul.

Acum că ştim cum să scoatem la lumină o strategie de dragoste, aşazăte împreună cu partenerul tău şi vedeţi ce-l face să se simtă iubit pe deplin. Şi dacă v-aţi descoperit propria strategie de dragoste, învaţă-ţi partenerul cum să-ţi declanşeze sentimentul de dragoste deplină. Schimbările pe care această înţelegere le poate aduce în calitatea relaţiilor voastre valorează de mai multe ori investiţia în această carte.

Oamenii au strategii pentru orice. Dacă cineva se trezeşte de dimineaţă odihnit şi cu mintea limpede, el are o strategie ca să facă acest lucru, deşi probabil că nu ştie exact cum o face. Dar dacă îl întrebi, el va fi în stare să-ţi spună ce anume îşi spune sau ce simte sau vede ca să-l pună în mişcare. Ţineţi minte, ca să scoateţi la lumină o strategie trebuie să duceţi

cofetarul în bucătărie şi să-l puneţi la treabă. Adică să-l aduceţi în starea potrivită şi apoi, în această stare, să aflaţi ce anume a făcut ca s-o creeze şi s-o menţină. Puteţi să-i cereţi cuiva care se trezeşte cu uşurinţă dimineaţa să-şi amintească o anumită dimineaţă când s-a trezit repede şi uşor. Cere-i să-şi amintească primul lucru de care a fost conştient. S-ar putea să spună că a auzit o voce interioară care i-a spus: „E timpul să te scoli; haide." Cere-i apoi să-şi amintească imediat următorul lucru care l-a făcut să se trezească repede. Şi-a imaginat ceva sau a simţit ceva? S-ar putea să răspundă: „Mi-am închipuit cum aş arăta sărind din pat şi intrând sub un duş cald. Mi-am scuturat corpul şi apoi am ieşit." Pare să fie o strategie simplă. Apoi vrei să afli ingredientele specifice şi cantitatea fiecăruia, aşa că îl întrebi: „Cum era vocea care care ţi-a spus că e timpul să te dai jos din pat? Ce anume din acea voce te-a făcut să te trezeşti?" Probabil că îţi va răspunde: „Vorbea tare şi foarte repede."

Acum întreabă: „Cum era scena pe care ţi-ai imaginat-o?" S-ar putea să-ţi răspundă: „Era luminoasă şi într-o mişcare rapidă." Poţi acum să încerci şi tu această strategie. Cred că vei descoperi, aşa cum am descoperit şi eu, că vorbind mai repede şi mişcând şi imaginile mai repede, mărind volumul şi luminozitatea, te poţi trezi într-o clipă.

Dimpotrivă, dacă adormi greu, trebuie să-ţi încetineşti dialogul interior şi să-ţi creezi tonuri somnoroase, cu căscat, şi te vei simţi obosit aproape imediat. Încearcă chiar acum. Vorbeşte lent, ca o persoană obosită, cu o voce care cască, pe dinăuntrul capului tău. Vorbeşte ...despre cât de O-B-O-S-I-T - cască - eşti. Acum grăbeşte. Încearcă să vezi care este deosebirea. Ideea este că poţi lua model după orice strategie, atâta timp cât poţi aduce pe cineva în starea potrivită şi să afli de la el exact ceea ce face, în ce ordine şi succesiune. Secretul nu este doar să înveţi câteva strategii şi să le foloseşti. Cel mai important lucru este să fii tot timpul pe recepţie ca să afli ce anume fac oamenii bine, şi apoi să vezi cum procedează ei, care sunt strategiile lor. În asta constă copierea unui exemplu.

PNL este fizica nucleară a minţii. Fizica se ocupă cu studiul structurii realităţii, a naturii lumii. PNL face acelaşi lucru în legătură cu mintea ta. Îţi permite să demontezi un lucru în piesele componente şi să le faci să funcţioneze. Există oameni care şi-au petrecut o viaţă întreagă ca să găsească o cale să se simtă pe deplin iubiţi. Şi-au cheltuit averi încercând să înveţe să „se cunoască pe ei înşişi" cu ajutorul analiştilor şi au citit zeci de cărţi despre cum să reuşească. PNL ne oferă tehnologia pentru a realiza aceste lucruri şi multe alte ţeluri, în mod elegant, eficient şi practic - acum!

După cum am văzut deja, una dintre căile pe care se atinge o stare este prin intermediul sintaxei şi reprezentărilor interioare. O altă cale este prin intermediul fiziologiei. Mai înainte am vorbit despre felul în care mintea şi trupul sunt legate într-o buclă cibernetică. În acest capitol, am discutat despre aspectul mental al stării.

Haideţi să vedem acum şi celălalt aspect. Să aruncăm o privire la...

Capitolul IX

Fiziologia: calea desăvârşirii

„ Diavolii pot fi goniți din inimă dacă
atingi cu mâna o mână sau o gură. "

- Tennessee Williams

Când țin seminarii, de multe ori dau frâu liber unor manifestări de frenezie nestăpânită, veselă, gălăgioasă.

Dacă ai intra pe uşă într-un asemenea moment, ai vedea vreo 300 de oameni țopăind, țipând şi zbierând, răcnind ca leii, legănându-şi brațele, smucindu-şi pumnii ca Rocky, bătând din palme, umflându-şi pieptul, umblând țanțoş ca păunii, făcând gestul acela cu arătătorul ridicat, comportându-se ca şi când ar avea atâta energie personală încât ar putea aprinde luminile unui întreg oraş dacă ar vrea.

Ce naiba se întâmplă?

Ceea ce se întâmplă reprezintă cealaltă jumătate a buclei cibernetice: fiziologia. Acel balamuc este manifestarea unui lucru - a te comporta ca şi când te-ai simți mai plin de resurse, mai puternic, mai fericit decât ai fost vreodată, a acționa ca şi când ai şti că vei reuşi. A acționa ca şi când te-ai simți şi plin de vigoare. Una din metodele de a te pune într-o stare care să te sprijine în obținerea oricărui rezultat este să te comporți „ca şi când" deja l-ai şi obținut. A acționa „ca şi când" este cel mai eficient atunci când îți pui fiziologia în starea în care ai fi dacă deja ai fi pe cale să realizezi ce ți-ai propus.

Fiziologia este instrumentul cel mai puternic pe care îl avem pentru a schimba imediat o stare, pentru a obține imediat rezultate dinamice. Este o vorbă veche care spune: „Dacă vrei să fii puternic, fă-te că eşti puternic." Nu s-au spus vreodată vorbe mai adevărate.

Mă aştept ca oamenii să obțină rezultate remarcabile după ce participă la seminarele mele, rezultate care să le schimbe viața în bine. Pentru asta, ei trebuie să fie în cea mai productivă fiziologie posibilă, pentru că nu este posibilă nici o acțiune puternică fără o fiziologie puternică.

Dacă adopți o fiziologie entuziastă, dinamică, vitală, automat adopți același tip de stare. Cel mai mare sprijin pe care îl avem în orice situație este fiziologia - pentru că funcționează rapid şi pentru că nu dă greş. Fiziologia şi reprezentările interioare sunt strâns legate între ele. Dacă schimbi una din ele, o schimbi imediat şi pe cealaltă. Îmi place să spun: „Nu există minte, există doar trup", şi „Nu există trup, există doar minte." Dacă îți schimbi fiziologia - adică postura, tiparele de respirație, tonusul muscular, tonalitatea - îți schimbi imediat şi reprezentările interioare şi starea.

Îți aminteşti cumva de vreo vreme când simțeai că eşti la pământ? Cum ți se părea lumea atunci? Când eşti obosit fizic sau muşchii îți sunt slăbiți sau te doare ceva, lumea din jurul tău ți se pare cu totul altfel decât atunci când te simți odihnit, plin de viață şi însuflețit. Manevrarea fiziologiei este un instrument puternic pentru controlarea propriului creier. Este deci extrem de important să ne dăm seama cât de mult ne influențează, că nu este o oarecare variabilă neimportantă, ci o parte absolut esențială a buclei cibernetice care este veşnic activă.

Când fiziologia este la pământ, şi energia pozitivă a stării tale este la pământ. Când fiziologia se luminează şi se intensifică, starea ta o urmează. Fiziologia este aşadar pârghia schimbării emoționale. De fapt nici nu poți trăi o emoție fără ca aceasta să nu determine o schimbare corespunzătoare în fiziologie. Tot aşa cum nu poți trăi o schimbare în fiziologie fără schimbarea corespunzătoare a stării. Există două moduri de a schimba o stare: schimbând reprezentările interioare sau schimbând fiziologia. Dacă vrei aşadar să-ți schimbi starea într-o clipă - ce trebuie să faci? Pac! Îți schimbi fiziologia - adică, respirația, ținuta, expresia feței, felul cum te mişti şi restul.

Dacă începi să te simți obosit, sunt anumite lucruri pe care le poți face cu ajutorul fiziologiei tale pentru a putea continua să comunici cu tine însuți astfel: să-ți laşi umerii să cadă, să-ți relaxezi majoritatea grupurilor mari de muşchi şi altele de acest fel. Te poți simți obosit doar schimbându-ți reprezentările interioare în aşa fel încât ele să transmită sistemului tău nervos un mesaj cum că eşti obosit. Dacă îți schimbi fiziologia în felul în care este când te simți puternic, ea îți va schimba reprezentările interioare şi felul cum te simți în acel moment. Dacă îți tot spui că eşti obosit, nu faci decât să-ți formezi reprezentările interioare care îți întreține oboseala. Dacă îți spui că ai resursele necesare pentru a te simți în formă şi stăpân pe situație, dacă adopți în mod conştient acea fiziologie, atunci corpul tău se va conforma. Schimbă-ți fiziologia şi îți vei schimba starea.

În capitolul despre convingeri, v-am arătat câte ceva despre efectele pe care le au convingerile asupra sănătății. Toate descoperirile pe care le fac oamenii de ştiință la ora actuală scot în evidență un lucru: boala şi sănătatea, vitalitatea şi deprimarea țin adesea de decizii. Există lucruri pe care hotărâm să le facem cu ajutorul fiziologiei noastre. De obicei aceste decizii nu le luăm în mod conştient, dar tot decizii se numesc.

PEANUTS
Aşa arăt eu când sunt „deprimat."
Când eşti deprimat, contează foarte mult ce ţinută ai...
Cel mai rău lucru pe care poţi să-l faci este să-ţi îndrepţi spatele şi să ţii capul sus pentru că atunci ai să începi să te simţi mai bine...
Dacă vrei să ai vreo bucurie din a fi deprimat, trebuie să stai aşa...

Nimeni nu afirmă conştient fiind: „Prefer să fiu deprimat decât fericit." Ce fac însă oamenii deprimaţi? Ne gândim la deprimare ca la o stare mentală, dar ea are, de fapt, o fiziologie clară, care poate fi identificată. Nu este greu să-ţi dai seama când cineva este deprimat. Oamenii deprimaţi merg adesea privind în jos. (Accesează într-un mod tactil şi/sau vorbesc cu ei înşişi despre toate lucrurile care îi fac să se simtă deprimaţi.) Au umerii căzuţi. Respiră slab şi superficial. Fac toate acele lucruri care le aduc corpul la o fiziologie deprimată. Se hotărăsc ei oare să fie deprimaţi? Cu siguranţă. Deprimarea este un rezultat şi necesită nişte imagini specifice ale corpului pentru a-l crea. Până şi Charlie Brown înţelege asta.

Ceea ce este îmbucurător este că tot atât de uşor poţi obţine un rezultat numit extaz, schimbându-ţi fiziologia cu ajutorul unor mijloace specifice. Căci ce altceva sunt emoţiile? Sunt o asociere complexă, o configuraţie complexă de stări fiziologice. Fără să-i schimb vreuna din reprezentările interioare, eu pot schimba starea oricărei persoane deprimate în decurs de câteva secunde. Nu trebuie neapărat să cauţi să vezi ce imagini mentale îşi face o persoană deprimată. Doar îi schimbi fiziologia şi pac! Îi schimbi starea.

Dacă îţi îndrepţi spatele, îţi tragi umerii înapoi, tragi aer adânc în piept, priveşti în sus - dacă te pui într-o fiziologie productivă - nu mai poţi să fii deprimat. Încearcă şi tu! Îndreaptă-ţi spatele, trage-ţi umerii înapoi, respiră adânc, ridică-ţi privirea, mişcă-ţi corpul. Vezi dacă mai

poți fi deprimat cu ținuta asta. Ai să constați că este aproape imposibil. Şi atunci creierul tău primește un mesaj de la fiziologia ta să fie vioi şi plin de viață şi productiv. Şi aşa se şi întâmplă.

Când vine cineva la mine şi-mi spune că nu poate să facă ceva, îi răspund: Acționează ca şi când ai putea s-o faci." De obicei mi se răspunde:„Păi, ştiu şi eu?" Aşa că îi spun: „Acționează ca şi când ai şti cum s-o faci. Ia-ți chiar acum ținuta pe care ai avea-o dacă ai şti cum s-o faci. Afişează o expresie ca şi când ai putea s-o faci chiar acum." Îndată ce adoptă această ținută, respiră astfel, şi îşi pun fiziologia în acea stare, se simt imediat capabili să o facă. Procedeul este infailibil datorită capacității uimitoare de a putea adapta şi schimba fiziologia. Iar şi iar, schimbând doar fiziologia, îi poți determina pe oameni să facă lucruri pe care n-au putut să le facă vreodată înainte - pentru că în momentul când îşi schimbă fiziologia, îşi schimbă şi starea.

Gândeşte-te la ceva ce îți închipui că nu poți face; dar ai vrea să poți. Ce ținută ai avea dacă ai şti că o poți face? Cum ai vorbi? Cum ai respira? Chiar acum, pune-te cât poți de convingător în fiziologia în care ai fi dacă ai şti că poți s-o faci. Fă în aşa fel încât întregul tău corp să-ți dea acelaşi mesaj. Corectează-ți ținuta, respiră şi reflectă prin expresia feței fiziologia pe care ai avea-o dacă ai şti că poți s-o faci. Remarcă acum deosebirea dintre această stare şi cea în care te aflai înainte. Dacă îți păstrezi constant fiziologia potrivită, te vei simți „ca şi când" ai putea face ceea ce credeai că nu poți.

Acelaşi lucru se întâmplă şi cu mersul pe cărbuni încinşi. Când unii oameni sunt în fața stratului de cărbuni încinşi, ei se află într-o stare de deplină încredere şi acord datorită combinației dintre reprezentările lor interioare şi fiziologia lor. Ca urmare, pornesc cu pas încrezător şi hotărât peste cărbunii încinşi. Dar alții se panichează în ultimul moment. Poate că şi-au schimbat reprezentările interioare legate de ceea ce urmează să se întâmple, astfel încât îşi închipuie cel mai rău scenariu posibil. Sau poate dogoarea cărbunilor i-a scos din starea lor de încredere, pe măsură ce se apropie de marginea patului de cărbuni. Ca urmare, încep să tremure de teamă, sau să plângă ori să înghețe, cu toți muşchii blocați, sau pot avea orice alte reacții fiziologice majore. Pentru a-i ajuta să-şi învingă teama într-o clipă şi să treacă la fapte în ciuda situației aparent imposibile, nu trebuie să fac decât un lucru - să le schimb starea. Țineți minte, orice comportament uman este rezultatul stării în care ne aflăm. Atunci când ne simțim puternici şi productivi, vom încerca să facem lucruri pe care niciodată nu le-am face de teamă, slăbiciune şi oboseală. Astfel că mersul pe cărbuni încinşi nu doar îi învață pe oameni să gândească, ci le oferă şi o experiență de schimbare a stării într-un moment, pentru a-şi sprijini țelurile, indiferent de ceea ce gândeau înainte de asta.

Cum procedez cu o persoană care tremură, plânge şi stă înțepenită la marginea patului de cărbuni încinşi? Primul lucru pe care îl fac este să-i modific reprezentările interioare. Îl pot determina să se gândească cum se va simți după ce a trecut cu succes şi nevătămat până la celălalt capăt al

patului de cărbuni. Acest lucru îl face să îşi creeze o reprezentare interioară care îi schimbă fiziologia. În decurs de două până la patru secunde, persoana respectivă se află deja într-o stare productivă - se poate vedea după cum respiră şi după expresia feţei. Atunci îi spun să pornească şi aceeaşi persoană care era paralizată de spaimă doar cu o fracţiune de secundă mai înainte, păşeşte acum hotărâtă peste cărbuni, sărbătorind apoi sosirea în partea cealaltă. Dar uneori oamenii au imagini interioare clare despre cum se ard sau cum se împiedică, care sunt mai mari decât reprezentările lor în care se văd capabili să reuşească să treacă nevătămaţi. În acest caz este nevoie să le schimb submodalităţilă - iar acest lucru poate cere timp.

Cealaltă soluţie pe care o am - şi care este mai eficientă atunci când cineva este panicat total în faţa cărbunilor - este să-i schimb fiziologia. La urma urmei, dacă îşi schimbă reprezentările interioare, sistemul lui nervos trebuie să semnalizeze corpului să-şi schimbe ţinuta, tiparul de respiraţie, tonusul muscular şi celelalte. Şi atunci de ce să nu mergem direct la sursă - să sărim peste orice altă formă de comunicare şi să schimbăm direct fiziologia? Procedând astfel, persoana în cauză începe să acceseze aspectele vizuale ale sistemului său nervos în locul celor tactile. Aproape imediat încetează să mai plângă. Încercaţi şi voi; dacă sunteţi supăraţi sau plângeţi şi vreţi să vă opriţi, priviţi în sus. Trageţi-vă umerii înapoi şi intraţi într-o stare vizuală. Aproape instantaneu, sentimentele vi se vor modifica. Puteţi face acest lucru cu copiii voştri. Atunci când se lovesc, puneţi-i să privească în sus. Se vor opri din plâns, iar durerea va dispărea, sau se va reduce spectaculos într-o clipă. Apoi îl pun pe respectivul să adopte o postură ca şi când ar fi total încrezător şi ar şti că poate reuşi să păşească nevătămat dincolo de cărbuni, să respire aşa cum ar trebui să respire şi să zică ceva pe un ton al vocii cuiva care este pe deplin încrezător. În acest fel, creierul său recepţionează un mesaj nou care îi spune ce trebuie să simtă şi, în starea care rezultă, aceeaşi persoană care era complet imobilizată de spaimă cu câteva secunde în urmă, poate realiza acţiunea care vine în sprijinul ţelului său.

Aceeaşi tehnică poate fi exersată ori de câte ori simţim că nu putem face ceva - nu putem aborda un bărbat sau o femeie, nu ne putem adresa şefului sau altceva de acest fel. Ne putem schimba stările şi găsi puterea să acţionăm fie schimbând imaginile şi dialogurile din mintea noastră, fie schimbându-ne ţinuta, respiraţia şi tonul vocii. Ideal este să schimbăm şi fiziologia şi tonul. După ce am procedat astfel, imediat ne putem simţi productivi şi capabili să continuăm cu acţiunile necesare obţinerii rezultatelor pe care le dorim.

Acelaşi lucru este valabil şi în cazul antrenamentelor. Dacă te antrenezi mult şi îţi pierzi suflul şi îţi spui mereu cît de obosit eşti sau cât de mult ai alergat, vei lăsa loc unei fiziologii - aşezându-te sau gâfâind - care să sprijine acea comunicare. Dacă totuşi - deşi ţi se taie răsuflarea - te ţii drept şi respiri normal, te vei simţi restabilit în doar câteva momente.

În plus faţă de modul cum ne schimbăm felul cum gândim şi implicit, acţiunile, schimbându-ne reprezentările interioare şi fiziologia, procesele

biochimice şi electrice sunt şi ele afectate. Studiile arată că atunci când oamenii sunt deprimaţi, sistemul lor imunitar reacţionează şi devine mai puţin eficient - scade numărul leucocitelor. Aţi văzut vreodată o fotografie Kirlian a unei persoane? Este reprezentarea bioenergiei electrice a corpului, şi se schimbă spectaculos pe măsură ce persoana îşi modifică starea fizică sau starea de spirit. Din cauza legăturii dintre minte şi corp, în stările intense, întregul nostru câmp electric se poate modifica şi putem astfel face lucruri care altfel ni s-ar părea imposibile. Tot ce am citit şi am trăit îmi spune că trupurile noastre au de departe mai puţine limite -atât pozitive cât şi negative - decât am fost învăţaţi să credem.

Dr. Herbert Benson, care a scris pe larg despre relaţia minte/trup, povesteşte lucruri uluitoare despre puterea vrăjitorilor în diferite părţi ale lumii. Vracii-vrăjitori ai unui trib australian de aborigeni practică un obicei numit „arătând către os". Acesta constă în a face nişte farmece atât de puternice încât victima ştie cu certitudine absolută că se va îmbolnăvi de moarte. Iată cum descrie Dr. Benson o asemenea întâmplare petrecută în 1925:

„Omul care descoperă că este ţintuit cu privirea de un duşman este, într-adevăr, o privelişte demnă de milă. Stă cuprins de groază, cu ochii holbaţi la cel care îl fixează cu ticăloşie, cu braţele ridicate de parcă ar vrea să îndepărteze otrava ucigătoare pe care şi-o închipuie intrându-i în corp. Obrajii îi devin livizi, ochii sticloşi, iar expresia feţei sale este parcă stîlcită... încearcă să ţipe, dar ţipătul i se îneacă în gât, şi tot ce se poate observa este doar spuma pe care o face la gură. Începe să tremure din tot corpul, iar muşchii îi zvâcnesc necontrolat. Se trage îndărăt şi cade pe jos, iar în scurt timp pare să fi leşinat; dar puţin timp după ce se zvârcoleşte ca în agonia morţii şi îşi acoperă faţa cu mâinile, începe să se tânguie... Moartea survine într-un timp foarte scurt."

Nu ştiu ce credeţi voi, dar mie mi se parte că aceasta este una dintre cele mai convingătoare şi mai îngrozitoare descrieri pe care am citit-o vreodată. Nu cred că vă voi cere să luaţi model după ea. Dar este şi unul dintre cele mai grăitoare exemple imaginabile ale puterii fiziologiei şi convingerii. În termeni convenţionali, acelui om nu i se face nimic, dar absolut nimic. Dar puterea convingerii lui şi forţa propriei fiziologii au creat o forţă negativă înspăimântător de puternică care l-a distrus ulterior.

Să se limiteze oare acest fel de experienţă la societăţi pe care noi le considerăm primitive? Nicidecum. Exact acelaşi proces se petrece în preajma noastră în fiecare zi. Benson menţionează că Dr. George L. Engel de la Universitatea Centrului Medical Rochester a adunat un dosar voluminos cu articole din ziare din întreaga lume despre morţi subite petrecute în împrejurări neaşteptate. În fiecare caz, nu era vorba de ceva îngrozitor care se petrecuse în lumea exterioară. Ci mai degrabă, erau de vină reprezentările interioare negative ale victimei. În fiecare caz, ceva anume a făcut victima să se simtă sleită de puteri, neajutorată şi însingurată. Rezultatul era practic acelaşi ca în ritualul tribului de aborigeni.

Este interesant că se pare că s-au făcut cercetări şi s-a pus mai mult accent aneedotic pe aspectul dăunător al relației minte/trup decât pe cel ajutător. Auzim întotdeauna despre efectele oribile ale stresului sau despre oameni care îşi pierd dorința de a mai trăi după ce le-a murit o ființă iubită. Cu toții părem să ştim că stările şi emoțiile negative pot practic să ne omoare. Auzim însă mai puține despre modurile prin care stările pozitive ne pot vindeca.

Una dintre cele mai celebre povestiri din acest registru este aceea relatată de Norman Cousins, în cartea *sa Anatomy of an Illness* (Anatomia unei boli), el descrie cum s-a vindecat prin râs de o boală lungă şi istovitoare. Râsul a fost instrumentul pe care Cousins l-a folosit într-un efort conştient de mobilizare a dorinței lui de a trăi şi a prospera. O bună parte a regimului său consta în a-şi petrece o parte a zilei urmărind filme, emisiuni de televiziune şi citind cărți care îl făceau să râdă. Evident că acest lucru i-a schimbat reprezentările interioare constante pe care şi le făcea, iar râsul i-a schimbat radical fiziologia - şi implicit şi mesajele către sistemul său nervos privind felul cum să răspundă. A costatat că au apărut schimbări fizice pozitive. Dormea mai bine, durerile erau mai slabe, întreaga sa prezență fizică se îmbunătățise.

Cu timpul, s-a vindecat complet, deşi unul dintre doctorii săi îi spusese inițial că avea o şansă de 1/500 să se vindece total. Cousins concluzionează: „Am învățat să nu subestimez niciodată capacitatea de regenerare a minții şi corpului omenesc - chiar şi atunci când perspectivele par să fie dintre cele mai sumbre. Forța vieții poate fi cea mai puțin înțeleasă forță de pe pământ."

Unele studii de cercetare care încep să iasă la lumină ar putea arunca oarecare lumină asupra experienței trăite de Cousins şi a altora de acest fel. Studiile privesc felul în care expresia feței noastre afectează felul cum ne simțim şi trage concluzia că nu contează atât de mult că zâmbim când ne simțim bine sau râdem când suntem în toane bune. Ci mai degrabă zâmbetul şi râsul declanşează procese biologice care, de fapt, ne fac să ne simțim bine. Ele fac să crească fluxul de sânge către creier şi modifică nivelul oxigenului şi nivelul stimulării neurotransmițătorilor. Acelaşi lucru se întâmplă şi cu alte expresii. Pune-ți expresia feței în fiziologia temerii, a furiei, a dezgustului sau a surprizei şi asta va fi ceea ce vei simți.

„ *Trupurile noastre sunt grădinile noastre...*
dorințele noastre sunt grădinari. "
- William Shakespeare

Pe față există aproximativ 80 de mușchi şi aceştia acționează ca niște bandaje, fie pentru a păstra constant aportul de sânge atunci când corpul este supus unor încercări grele, fie pentru a modifica aportul de sânge şi astfel, într-o oarecare măsură, funcționarea creierului. Într-o lucrare remarcabilă scrisă în 1907, un medic francez pe nume Israel Waynbaum afirma că expresiile faciale chiar modifică sentimentele. În prezent, alți cercetători

constată acelaşi lucru. După cum declara Dr. Paul Ekinan, profesor de psihiatrie la Universitatea din California, în San Francisco, în ziarul Los Angeles Times (5 iunie 1985): „Ştim că dacă ai o emoţie, ţi se citeşte pe faţă. Acum am constatat că este valabilă şi reciproca. Devii ceea ce îţi afişezi pe faţă... Dacă râzi atunci când suferi, nu simţi suferinţa pe dinăuntru. Dacă faţa ta exprimă durere, atunci chiar o simţi pe dinăuntru." De fapt, consideră Ekman, acelaşi principiu este folosit frecvent pentru a păcăli detectorul de minciuni. Oamenii care se pun într-o fiziologie de convingere, chiar atunci când mint cu neruşinare, vor înregistra convingere.

Tocmai aceste lucruri le predăm de ani de zile cei din comunitatea PNL şi cu mine. Se pare că acum comunitatea ştiinţifică verifică în sfârşit ceea ce noi am constatat că era folositor. Mai există multe alte lucruri în această carte care vor fi validate în anii ce vor veni. Dar voi nu trebuie să aşteptaţi ca un cercetător universitar să vi le confirme. Le puteţi folosi chiar acum ca să obţineţi rezultatele dorite.

Învăţăm acum atât de multe despre corelaţiile minte/corp pe care le predau unii, încât tot ce aveţi de făcut este să aveţi mare grijă de corpul vostru. Dacă trupul vostru funcţionează la niveluri de vârf, creierul va lucra şi el mai eficient. Cu cât folosiţi mai bine corpul vostru, cu atât va funcţiona mai bine creierul. Aceasta este esenţa activităţii lui Moshe Feldenkrais. El a folosit mişcarea pentru a-i învăţa pe oameni cum să gândească şi cum să trăiască. Feldenkrais a constatat că doar lucrând la nivel tactil, îţi poţi schimba imaginea aşa cum o vezi tu, starea şi funcţionarea generală a creierului. El afirmă, de fapt, că în funcţie de calitatea vieţii pe care o duci variază şi calitatea mişcării tale. Lucrările lui sunt o sursă neprețuită pentru a realiza transformarea umană prin schimbarea fiziologiei într-un fel anume.

Un important corolar al fiziologiei este consecvenţa. Dacă eu îţi trimit ceea ce cred eu că este un mesaj pozitiv, dar vocea mea este slabă şi nesigură, iar limbajul corpului este incoerent şi neclar, sunt inconsecvent. Inconsecvenţa mă împiedică să fiu tot ceea ce pot fi, să fac tot ceea ce pot să fac şi să îmi creez starea cea mai puternică.

A-ţi da mesaje contradictorii reprezintă un mod subliminal de a-ţi da singur un pumn.

Poate ţi s-a întâmplat vreodată să nu crezi pe cineva, dar să nu ştii de ce. Ceea ce spunea acea persoană avea sens, dar parcă nu-ţi venea să-i dai crezare. Subconştientul tău recepţiona ceva ce nu recepţiona conştientul. De exemplu, atunci când puneai o întrebare, persoana respectivă putea răspunde: „Da", dar în acel moment poate dădea din cap imperceptibil că nu. Sau spunea „Pot să rezolv problema", dar observai că avea umerii căzuţi, privirea îndreptată în jos şi abia dacă respira - toate acestea spunând subconştientului tău că de fapt mesajul era: „Nu pot să rezolv problema". O parte din el vroia să facă ceea ce i se cerea, iar cealaltă parte nu. O parte din el era încrezătoare, dar cealaltă parte nu era. Inconsecvenţa

lucra împotriva lui. Încerca să meargă în două sensuri opuse, în acelaşi timp. Îşi reprezenta un anume lucru în cuvinte şi cu totul altul în fiziologie.

Plătim cu toţii preţul inconsecvenţei atunci când o parte din noi vrea ceva cu tot dinadinsul, dar o altă parte pare să ne oprească. Consecvenţa înseamnă putere. Oamenii care au în mod constant reuşite sunt aceia care se angajează cu toate forţele lor, mentale şi fizice, conjugate, pentru a îndeplini o sarcină. Opriţi-vă acum o clipă şi gândiţi-vă la trei dintre cei mai consecvenţi oameni pe care îi cunoaşteţi. Acum gândiţi-vă la alţi trei oameni care sunt cei mai inconsecvenţi din câţi cunoaşteţi. Prin ce se deosebesc? Cum te afectează pe tine personal nişte oameni consecvenţi faţă de unii inconsecvenţi?

Dezvoltarea consecvenţei este un mare secret al puterii personale. Când comunic ceva, atunci sunt stăruitor - în cuvinte, voce, respiraţie, în întreaga mea fiziologie. Atunci când cuvintele mele corespund cu atitudinea corpului, transmit semnale clare creierului meu cum că asta este ceea ce vreau să realizez. Iar mintea mea răspunde în consecinţă.

Dacă îţi spui: „Mda, cred că asta ar trebui să fac," iar fiziologia ta este slabă şi nehotărâtă, ce fel de mesaj primeşte creierul? Este ca şi când ai încerca să te uiţi la un televizor căruia îi filează tubul. Abia dacă poţi vedea ce se petrece pe ecran. Acelaşi lucru este valabil şi pentru creierul tău: dacă semnalele pe care le trimite corpul tău sunt slabe sau contradictorii, creierul nu are o imagine clară a ceea ce are de făcut. Este ca şi când generalul i-ar spune unui soldat care pleacă la luptă: „Păi, poate c-ar fi bine să încercăm aşa. Dar nu sunt sigur dacă merge, dar haide să vedem ce se întâmplă." In ce stare îl pune pe acel soldat?

Dacă spui: „Aşa am să procedez, cu siguranţă", fiziologia ta este unificată - adică ţinuta, expresia feţei, felul de a respira, calitatea gesturilor şi mişcărilor tale, cuvintele şi tonalitatea vocii tale sunt toate în concordanţă; în mod sigur că aşa vei face. Stările de consecvenţă sunt tot ceea ce avem nevoie ca să avansăm şi pasul cel mai mare pe care îl poţi face este să te asiguri că te afli într-o fiziologie fermă, hotărâtoare şi consecventă. În cazul în care cuvintele nu se potrivesc cu ceea ce vrea corpul, nu vei fi pe deplin eficient.

Una din căile de a-ţi dezvolta consecvenţa este să iei model de la fiziologia oamenilor care sunt consecvenţi. Esenţa copierii este să descoperi ce parte a creierului foloseşte o persoană eficientă, într-o situaţie dată. Dacă vrei să fii eficient, trebuie să-ţi foloseşti creierul în acelaşi fel. În cazul în care copiezi exact fiziologia cuiva, va trebui să pui în funcţiune aceeaşi parte a creierului tău. Acum te afli într-o stare consecventă? Dacă nu, comută-le pe acea stare. Ce procent de timp te afli într-o stare inconsecventă? Poţi fi consecvent mai des? Încearcă s-o faci de acum încolo. Opreşte-te şi identifică cinci oameni care au o fiziologie puternică pe care ai vrea s-o copiezi. Prin ce diferă fiziologia lor de a ta? Cum stau jos? Cum stau în picioare? Cum se mişcă? Care sunt câteva din expresiile lor faciale şi gesturile-cheie?

Opriți-vă o clipă şi staţi jos aşa cum stă unul dintre aceşti oameni. Faceți expresii faciale şi gesturi asemănătoare. Observați cum vă simțiți.

La seminarele noastre vin oameni care copiază întocmai fiziologia altor oameni şi constată că pot accesa o stare similară şi obține un sentiment similar. Aşa că aş vrea să încercați şi voi un exercițiu. Trebuie însă să-l faceți împreună cu altcineva. Determinați acea persoană să-şi amintească ceva care a impresionat-o în mod deosebit şi, fără să vă spună despre ce anume este vorba, să încerce să reintre în acea stare. Acum aş vrea să copiați întocmai ceea ce face acea persoană. Cum stă jos şi cum îşi ține picioarele. Cum îşi ține brațele şi mâinile. Copiați câtă tensiune citiți pe fața ei şi în corpul său. Copiați-i poziția capului şi orice mişcare pe care i-o observați în ochi, picioare sau gât. Copiați-i poziția gurii, tensiunea pielii, felul în care respiră. Încercați să vă puneți în exact aceeaşi fiziologie în care este ea. Dacă faceți totul cu exactitate, veți reuşi cu siguranță. Copiind fiziologia acelei persoane, puteți trimite creierului vostru acelaşi semnal pe care îl transmite ea creierului ei. Veți fi capabil să simțiți acelaşi lucru pe care îl simte ea sau ceva asemănător. Şi adesea veți vedea versiunea proprie a imaginii pe care o vede acea persoană, şi veți gândi propria versiune a gândurilor ei.

După ce ați făcut acest lucru, notați-vă vreo două vorbe descriind starea în care vă aflați - adică, ceea ce simțiți voi atunci când copiați exact acea persoană. Apoi confruntați-vă sentimentele cu cele ale acelei persoane. Cam 80-90% din timp ați folosit acelaşi cuvânt pentru a descrie starea în care erați. Sunt mulți oameni la fiecare seminar care chiar încep să vadă ceea ce vede cealaltă persoană. Ei au descris exact unde se afla acea persoană sau au identificat oamenii pe care îi vedea cu ochii minții. Unele exactități sfidează chiar o explicație rațională. Este aproape ca o experiență psihică - doar că nu există o pregătire în acest sens. Tot ceea ce facem se rezumă la a trimite creierului nostru exact aceleaşi mesaje pe care le transmite persoana pe care o copiem.

Ştiu că vi se pare greu de crezut, dar cei care participă la seminarele mele au învățat că se poate face după 5 minute de antrenament. Nu vă pot garanta că veți reuşi de la prima încercare, dar dacă vreodată veți fi pe aproape, veți constata că sunteți în aceeaşi stare de furie, durere, tristețe, bună dispoziție, bucurie sau extaz, aşa cum se află şi cealaltă persoană. Cu toate astea, nu ați avut nici o discuție înainte cu ea despre ce simte.

Există nişte studii recente care vin în sprijinul celor afirmate mai sus. Potrivit unei povestiri din revista *Omni,* doi cercetători au constatat că, de fapt, cuvintele au un tipar electric caracteristic în creier. Neurofiziologul Donald York de la University of Missouri Medical Center şi specialistul în probleme de patologia limbajului Tom Jenson din Chicago au descoperit că aceleaşi tipare sunt valabile la mai multe persoane. În cadrul unui experiment ei au constatat existența pe creier a aceluiaşi tipar ondulatoriu la oameni care vorbesc limbi diferite. Ei au programat deja calculatoarele să recunoască acele tipare ondulatorii ale creierului în aşa fel încât să

poată interpreta cuvintele din mintea cuiva, chiar înainte ca acestea să fie rostite! Calculatoarele pot citi astfel gândurile, aproape în acelaşi fel în care o putem face noi atunci când copiem cu precizie fiziologia cuiva.

La câteva mari personalităţi, precum John F. Kennedy, Martin Luther King, Jr., sau Franklin Roosevelt, pot fi întâlnite câteva aspecte unice de fiziologie - priviri sau tonalităţi deosebite, sau gesturi fizice. Dacă puteţi lua model după fiziologiile lor specifice, veţi putea elibera energii din aceleaşi părţi ale creierului şi puteţi începe să prelucraţi informaţiile tot aşa cum fac şi ei. Chiar veţi simţi ceea ce simţeau ei. Bineînţeles că dacă respiraţia, mişcarea şi tonalităţile vocii sunt factori esenţiali în crearea unei stări, fotografiile acestor personalităţi nu pot furniza informaţii atât de precise pe cât ar fi de dorit. Ar fi ideal să avem un film sau o casetă video. Pentru început, copiaţi doar ţinuta, expresia facială şi gesturile, pe cât se poate de precis. Veţi începe să aveţi sentimente asemănătoare. Dacă vă amintiţi cum suna vocea persoanei respective, puteţi încerca să spuneţi ceva pe acel ton al vocii.

Remarcaţi şi gradul de consecvenţă pe care îl împărtăşesc toate aceste persoane. Fiziologia lor trimite doar un singur mesaj, nu mesaje contradictorii. Dacă aţi fost inconsecvenţi când le-aţi copiat fiziologia, nu veţi simţi ceea ce simţeau ei pentru că nu veţi trimite aceleaşi mesaje către creier. Dacă, de exemplu, aţi copiat fiziologia şi în acelaşi timp vă spuneţi: „Arăt ridicol", nu veţi beneficia pe deplin de copiere pentru că nu sunteţi consecvent. Corpul vostru spune una, iar mintea spune alta. Puterea vine din trimiterea unui mesaj unificat.

Dacă vă puteţi procura o înregistrare cu un discurs al lui Martin Luther King, Jr., şi puteţi vorbi aşa cum vorbeşte el, îi puteţi copia tonalitatea vocii, vocea şi tempoul, aţi putea avea sentimentul puterii şi tăriei pe care nu l-aţi mai avut niciodată. Iar unul din marile avantajele de a citi o carte scrisă de cineva precum John F. Kennedy sau Benjamin Franklin sau Albert Einstein, este că te pune într-o stare asemănătoare cu a lor. Începi să gândeşti la fel ca autorii, creând acelaşi fel de reprezentări interioare. Dar copiindu-le fiziologia, puteţi simţi pe propria piele ceea ce simţeau ei şi chiar puteţi să vă comportaţi ca ei.

Aţi vrea să eliberaţi pe loc mai mult din puterea voastră interioară şi farmecul vostru? Începeţi să imitaţi conştiincios fiziologia unor oameni pe care îi respectaţi şi îi admiraţi. Veţi începe să creaţi aceleaşi stări pe care le trăiesc ei. Adesea este posibil să realizaţi o experienţă exactă. Desigur că nu trebuie să imitaţi fiziologia cuiva care este deprimat. Trebuie să imitaţi oameni care sunt într-o stare puternic productivă, pentru că dacă îi copiaţi, veţi avea la dispoziţie un nou set de posibilităţi, o cale de acces către părţi din creierul vostru pe care s-ar putea să nu le prea fi folosit în trecut.

La un seminar, am întâlnit un puşti cu care nu mă puteam lămuri ce se întâmplă. Se afla în starea cea mai neproductivă cu putinţă, din care nu puteam să-l scot. Am aflat apoi că o parte din creierul lui fusese distrusă într-un accident. Dar am reuşit să-l fac să se comporte „ca şi când" - să mă imite

pe mine şi să se pună într-o fiziologie la care nu credea că poate avea acces. Şi copiindu-mă pe mine, creierul lui a început să funcţioneze într-un mod cu totul nou. Spre sfârşitul seminarului, oamenii aproape că nu-l mai recunoşteau. Se comporta şi simţea complet diferit de felul cum o făcuse înainte. Mimând fiziologia altcuiva, a început să trăiască noi gânduri, emoţii şi acţiuni.

Dacă ar fi să copiaţi sistemele de convingeri, sintaxa mentală şi fiziologia unui alergător de talie mondială, să însemne asta oare că şi voi aţi putea să alergaţi o milă în mai puţin de 4 minute imediat după ce l-aţi copiat? Sigur că nu. Nu imitaţi exact persoana respectivă, pentru că nu aţi expediat constant aceleaşi mesaje către sistemul vostru nervos, aşa cum a făcut-o el pe parcursul antrenamentelor. Este important de remarcat că anumite strategii necesită un nivel de dezvoltare sau programare fiziologică pe care voi încă nu o aveţi. Poate că aţi copiat cel mai mare cofetar din lume, dar dacă încercaţi să faceţi prăjitura după reţeta lui, folosind un cuptor care se încălzeşte doar până la 225 de grade în timp ce al lui merge până la 625, nu veţi obţine acelaşi rezultat. Urmând totuşi reţeta lui, puteţi obţine un rezultat bun chiar cu ajutorul cuptorului vostru. Şi dacă imitaţi modul în care şi-a îmbunătăţit cuptorul peste ani, poţi obţine acelaşi rezultat, cu condiţia să fii dispus să plăteşti preţul respectiv. Pentru a-ţi mări capacitatea de a obţine rezultate modelând strategii, s-ar putea să ai nevoie să investeşti nişte timp pentru a mări puterea cuptorului tău. Este un lucru despre care vom mai discuta puţin în capitolul care urmează.

Respectând fiziologia, creaţi noi posibilităţi. De ce iau oamenii droguri, beau alcool, fumează ţigări, mănâncă peste măsură? Oare nu sunt toate acestea nişte încercări indirecte de schimbare a stării prin schimbarea fiziologiei? Acest capitol v-a furnizat un mod direct de abordare a schimbării rapide a stării. Prin respiraţie ori prin mişcarea corpului sau a muşchilor faciali într-un fel nou, vă puteţi schimba imediat starea. Acest lucru va da aceleaşi rezultate ca şi mâncarea, alcoolul sau drogurile, dar fără efecte secundare nici asupra corpului vostru, nici asupra psihicului. Amintiţi-vă, în orice buclă cibernetică, individul care are mai multe posibilităţi de a alege are situaţia sub control. În orice privinţă, aspectul esenţial este flexibilitatea. Toate celelalte fiind egale, sistemul cu cea mai mare flexibilitate are de unde alege şi o mai mare abilitate să dirijeze alte aspecte ale sistemului. Acelaşi lucru este valabil şi cu oamenii. Oamenii cu cele mai multe posibilităţi sunt cei care au cel mai mare control. Imitarea exemplului ţine de crearea de posibilităţi. Şi nu există o cale mai rapidă, mai dinamică decât cea care trece prin fiziologie.

Cu prima ocazie când veţi întâlni o persoană extrem de realizată, cineva pe care îl admiraţi şi îl respectaţi, copiaţi-i gesturile, încercaţi să vă daţi seama de deosebire, şi bucuraţi-vă de schimbarea din tiparele gândirii. Jucaţi-vă. Trăiţi momentul. Vă aşteaptă noi posibilităţi! Să aruncăm acum o privire la un alt aspect al fiziologiei - alimentele pe care le mâncăm, felul în care respirăm, precum şi nutrienţii pe care îi ingerăm. Toate acestea fac parte din...

Capitolul X

Energia: hrana desăvârşirii

„Sănătatea oamenilor este fundamentul de care depinde întreaga lor fericire şi toate puterile lor ca stat."

- Benjamin Disraeli

Am văzut că fiziologia este calea spre desăvârşire. Unul din felurile în care fiziologia poate fi afectată este schimbarea modului în care vă folosiți sistemul muscular- vă puteți schimba ținuta, expresia facială şi respirația. Tot despre ce vorbesc în această carte depinde şi de nivelul de sănătate a funcționării biochimice. Acest lucru presupune că vă curățați şi vă hrăniți corpul, şi nu vi-l îmbâcsiți şi nu vi-l intoxicați. În acest capitol, vom arunca o privire la temelia fiziologiei - ce mâncați şi ce beți, şi cum respirați.

Eu numesc energia - hrana desăvârşirii. Puteți să vă schimbați reprezentările interioare cât e ziua de lungă, dacă biochimia este dată peste cap, ea va determina creierul că creeze reprezentări distorsionate. Întregul sistem va fi dat peste cap. De fapt, este chiar foarte puțin probabil să aveți dispoziție să folosiți ceea ce ați învățat.

Puteți avea cea mai frumoasă maşină de curse din lume, dar dacă încercați s-o faceți să meargă cu bere, nu va funcționa. Puteți avea maşina potrivită şi combustibilul potrivit, dar dacă bujiile nu se aprind bine, nu veți realiza cea mai bună performanță. În acest capitol vă voi împărtăşi câteva gânduri despre energie şi cum să faceți s-o ridicați la niveluri de vârf. Cu cât nivelul energiei va fi mai ridicat, cu atât corpul va fi mai eficient. Cu cât va fi corpul mai eficient, cu atât vă veți simți mai bine şi vă veți folosi mai bine talentul pentru a obține rezultate remarcabile.

Ştiu din proprie experiență despre cât de importantă este energia şi farmecul pe care belşugul ei îl poate slobozi. Aveam 135 kg. Acum am 105. înainte, nu căutam toate mijloacele prin care să duc o viață echilibrată. Fiziologia mea nu mă ajuta să obțin rezultate remarcabile. Ceea ce puteam învăța, face şi crea era pe planul al doilea, după ceea ce mâncam şi ceea

ce vedeam la televizor. Dar într-o zi am hotărât că obosisem să mai trăiesc aşa, aşa că am început să studiez cum să procedez să am o sănătate de fier şi atunci am imitat oameni care reuşiseră acest lucru cu ei înşişi.

Domeniul nutriției era atât de contradictoriu şi derutant încât nu ştiam cu ce să încep. Am citit o carte în care scria să faci asta, asta, şi asta şi ai să trăieşti veşnic. M-am entuziasmat teribil - până când am dat de altă carte, în care scria că dacă faci toate acele lucruri despre care se scria în prima, ai să mori, aşa că trebuie să faci aia, aia, şi aia. Sigur că după ce am citit-o pe a treia, am constatat că le contrazicea pe celelalte două. Toate erau scrise de medici, cu toate astea, nu cădeau de acord asupra problemelor de bază.

Eu nu căutam acreditări. Ceea ce vroiam eu erau rezultatele. Aşa că am găsit oameni care obținuseră rezultate cu propriul lor corp, oameni care fremătau de sănătate. Am aflat ce făceau ei şi am făcut şi eu la fel. Am adunat tot ce învățasem într-un set de angajamente sau principii pentru uzul propriu şi am inițiat un program de 60 de zile de trai sănătos. Am aplicat zilnic aceste principii şi astfel am slăbit 15 kg în ceva mai mult de 30 de zile. Ceea ce era mai important era că găsisem în sfârşit un mod de viață fără încordare nervoasă şi fără dietă fixă (remarcați ce cuvânt formează primele trei litere din cuvântul „dietă" - „die = a muri, în lb.engleză), un mod care ținea seamă de felul în care funcționa corpul meu.

Vă voi dezvălui aici principiile după care am trăit în ultimii cinci ani. Dar înainte de acest lucru, să vă dau un exemplu al felului în care mi-au transformat ele fiziologia. Aveam nevoie de opt ore de somn. Mai aveam nevoie şi de trei ceasuri deşteptătoare ca să mă trezească dimineața: unul care să sune, altul care să deschidă radioul şi al treilea ca să aprindă luminile. Acum pot ține un seminar toată seara, mă pot culca la ora unu sau doua noaptea şi mă trezesc după cinci sau şase ore de somn, complet odihnit, zdravăn şi plin de energie. Dacă circuitul meu sanguin ar fi fost poluat, dacă nivelul energiei mele ar fi fost viciat, aş fi încercat să obțin maximum dintr-o fiziologie jalnică. În schimb, acum pornesc de la o fiziologie care îmi permite să-mi mobilizez toate capacitățile mele fizice şi mentale.

În acest capitol vă voi dezvălui şase secrete pentru a avea o fiziologie puternică, de neînfrânt. Multe din cele ce vă voi spune se vor bate cap în cap cu lucruri în care ați crezut dintotdeauna. Altele se vor ridica împotriva unor noțiuni pe care le aveți acum privitoare la o sănătate solidă. Dar aceste şase principii au funcționat spectaculos şi pentru mine şi pentru oameni cu care am lucrat, ca şi pentru alte mii de oameni care practică o ştiință a sănătății numită igienă naturală. Aş vrea să vă gândiți cu atenție dacă v-ar putea folosi şi vouă şi dacă obiceiurile voastre actuale de sănătate sunt cele mai eficiente pentru corpul vostru. Aplicați aceste şase principii timp de 10-15 zile şi judecați-le valabilitatea în funcție de rezultatele pe care le obțineți asupra corpului vostru, şi nu după ceea ce poate ați fost învățați să credeți. Încercați să înțelegeți cum funcționează corpul vostru,

respectaţi-l şi aveţi grijă de el, iar el va avea, la rândul lui, grijă de voi. Aţi învăţat cum să vă controlaţi creierul. Acum trebuie să învăţaţi cum să vă controlaţi corpul.

Haideţi să începem cu primul secret al sănătăţii de fier - puterea respiraţiei. Temelia sănătăţii este un circuit sanguin sănătos, sistemul care transportă oxigenul şi substanţele hrănitoare spre toate celulele corpului vostru. Dacă aveţi un sistem circulator sănătos, veţi trăi o viaţă lungă şi sănătoasă. Mediul îl constituie circuitul sanguin. Care este însă butonul care controlează acest sistem? Respiraţia. Este felul în care vă oxigenaţi corpul în întregime, stimulându-vă astfel procesul electric al fiecărei celule.

Să privim mai îndeaproape cum funcţionează corpul. Respiraţia nu controlează numai oxigenarea celulelor. Mai controlează şi circulaţia lichidului limfatic, care conţine globulele albe cu rol de protecţie a organismului. Ce este sistemul limfatic? Unii îl consideră ca fiind sistemul de canalizare al corpului. Fiecare celulă din organism este înconjurată de limfă. Aveţi în organism de patru ori mai multă limfă decât sânge. Iată cum funcţionează sistemul limfatic. Sângele este pompat din inimă prin artere către capilarele subţiri şi permeabile. Sângele transportă oxigen şi substanţe hrănitoare către capilare, de unde sunt apoi difuzate în acest fluid din jurul celulelor, numit limfă. Celulele, care ştiu exact de ce au nevoie, iau oxigenul şi apoi excretă toxine, o parte din acestea trecând înapoi în capilare. Însă celulele moarte, proteinele din sânge precum şi alte substanţe toxice trebuie să fie îndepărtate de sistemul limfatic. Iar sistemul limfatic este pus în funcţiune prin respiraţia profundă.

Celulele corpului depind de sistemul limfatic, aceasta fiind singura cale de evacuare a cantităţilor mari de material toxic şi lichid în exces, care restrâng cantitatea de oxigen. Lichidul trece prin nodulii limfatici, unde sunt neutralizate şi distruse celulele moarte şi alte substanţe toxice, cu excepţia proteinelor din sânge. Ce importanţă are sistemul limfatic? Dacă el ar fi închis timp de 24 de ore, aţi fi morţi ca urmare a blocării proteinelor din sânge şi a lichidului în exces din jurul celulelor.

Sistemul sanguin are o pompă, care este inima. Dar sistemul limfatic nu are aşa ceva. Singurul mod în care sistemul limfatic este pus în mişcare este prin respiraţie şi mişcare musculară. Aşa încât dacă vreţi să aveţi un sistem circulator sănătos cu o limfă eficientă şi un sistem imunitar eficient, trebuie să respiraţi adânc şi să faceţi mişcări care să le stimuleze. Uitaţi-vă cu atenţie la orice „program de sănătate" dacă nu vă învaţă întâi şi întâi cum să vă curăţaţi organismul prin respiraţie eficientă.

Dr. Jack Shields, un extrem de apreciat limfolog din Santa Barbara, California, a condus recent un interesant studiu de cercetare a sistemului imunitar. A introdus mici camere video în corpul unor oameni ca să vadă ce anume stimulează sistemul limfatic. A constatat că cea mai eficientă cale pentru a realiza acest lucru este printr-o respiraţie diafragmatică adâncă. Aceasta creează un fel de vacuum care absoarbe limfa prin circuitul

sanguin şi măreşte viteza cu care corpul elimină toxinele. De fapt, prin respiraţie profundă şi exerciţiu fizic, acest proces este de 15 ori mai rapid.

Dacă după citirea acestui capitol vă alegeţi doar cu înţelegerea importanţei respiraţiei profunde, v-aţi putea îmbunătăţi spectaculos sănătatea corpului. Acesta este motivul pentru care sisteme de sănătate precum yoga se concentrează atât de atent asupra respiraţiei sănătoase. Nu există ceva mai bun pentru curăţarea corpului.

Nu trebuie să te gândeşti prea mult ca să-ţi dai seama că dintre toate elementele necesare pentru o sănătate bună oxigenul este esenţial. Este totuşi interesant de remarcat cât este el de important. Dr. Otto Warburg, premiat cu Premiul Nobel şi director al Institutului de Fiziologie Celulară Max Planck, a studiat efectul oxigenului asupra celulelor. El a putut transforma celule sănătoase, normale în celule maligne doar scăzând cantitatea de oxigen cu care erau alimentate. Munca lui a fost continuată aici în Statele Unite de Dr. Harry Goldblatt. În *Journal of Experimental Medicine* (1953), Goldblatt a descris experimentele făcute pe o specie de şobolani despre care se ştia că nu pot dezvolta ţesuturi maligne. El a prelevat ţesuturi cu celule de la pui de şobolani şi le-a împărţit în trei grupe. Una dintre grupe a fost pusă într-un vas sub un clopot de sticlă şi a fost complet lipsită de oxigen până la 30 minute o dată. Ca şi Dr. Warburg, Goldblalt a descoperit că după câteva săptămâni, multe din aceste celule au murit, altele şi-au încetinit dezvoltarea, iar altele au început să-şi schimbe structura, căpătând aspect de celule maligne. Celelalte două grupe de celule au fost ţinute sub clopote de sticlă unde conţinutul de oxigen era menţinut constant la concentraţii din atmosferă.

După 30 de zile, Dr. Goldblatt a injectat toate cele trei grupe de celule în trei grupe separate de şobolani. După două săptămâni, timp în care celulele au fost readsorbite în ţesuturile animalelor, nu s-a întâmplat nimic cu grupele normale. Dar toţi şobolanii din grupa cu celule care au fost lipsite periodic de oxigen au dezvoltat ţesuturi maligne. Experimentul a fost repetat după un an. Ţesuturile maligne au rămas maligne, iar celulele normale au rămas normale.

Care este concluzia? Cercetătorii au ajuns să creadă că lipsa oxigenului pare să joace un rol major în tranformarea celulelor normale în celule maligne sau canceroase. În mod sigur afectează calitatea vieţii celulelor. Ţineţi minte că nivelul sănătăţii voastre este dat de nivelul sănătăţii vieţii celulelor voastre. Astfel, oxigenarea din belşug a sistemului vostru ar părea să fie prioritatea nr. 1, iar respiraţia eficientă este în mod cert punctul de plecare.

Problema este că cei mai mulţi oameni nu ştiu cum să respire. Unul din trei americani se îmbolnăveşte de cancer. La sportivi însă, rata este de unu la şapte la nivelul americanului mediu. De ce? Aceste studii încep să ne ofere o explicaţie. Sportivii oferă circuitului sanguin elementul său cel mai important şi mai vital - oxigenul. O altă explicaţie este că sportivii

îşi stimulează sistemul imunitar să funcţioneze la putere maximă stimulând astfel mişcarea limfei.

Haideţi să vă împărtăşesc care este cel mai eficient mod de a respira ca să vă curăţaţi organismul. Iată cum trebuie să respiraţi: un timp inspiraţi, 4 timpi ţineţi aerul şi 2 timpi expiraţi. Dacă aţi inspirat 2 secunde, ţineţi aerul 16 secunde şi expiraţi 8 secunde. De ce trebuie să expiraţi de două ori mai mult decât inspiraţi? Pentru că în timpul expiraţiei eliminaţi toxine prin sistemul limfatic. De ce să ţineţi aerul de patru ori mai mult? Pentru că aşa puteţi să vă oxigenaţi sângele şi să vă activaţi sistemul limfatic. Atunci când respiraţi, trebuie să începeţi s-o faceţi din profunzime, din abdomen, ca un aspirator care scapă de toxine în sistemul circulator.

Cât de foame vi se face după sport? Vreţi să vă aşezaţi şi să mâncaţi o friptură mare după ce aţi alergat 6 km? Ştim că de fapt nimeni nu face aşa. De ce? Pentru că prin respiraţie sănătoasă, organismul vostru obţine deja ceea ce îi trebuie cel mai mult. Iată deci care este primul secret al unei vieţi sănătoase. Opriţi-vă şi respiraţi adânc de zece ori, respectând proporţia de mai sus, cel puţin de trei ori pe zi. Care este proporţia? Un timp inspiraţi, 4 timpi ţineţi aerul şi 2 timpi expiraţi. De exemplu, începând din abdomen, trageţi aer adânc pe nas în timp ce număraţi până la 7 (sau mai mult ori mai puţin, în funcţie de capacitatea voastră). Ţineţi-vă respiraţia de patru ori mai mult decât aţi inspirat, adică 28 în cazul de faţă. Apoi expiraţi încet pe gură un timp dublu faţă de cel în care aţi inspirat, adică 14. Nu trebuie să vă forţaţi niciodată. Vedeţi ce proporţie puteţi alcătui, dezvoltându-vă în timp capacitatea pulmonară. Faceţi 10 astfel de respiraţii de trei ori pe zi şi veţi observa o îmbunătăţire simţitoare a sănătăţii voastre. Nu există aliment sau tabletă de vitamine pe lumea asta care să poată face ce face un exerciţiu excelent de respiraţie.

Cealaltă componentă esenţială a procesului de respiraţie sănătoasă este gimnastica aerobică zilnică*. Este bine să alergi, deşi este puţin cam stresant. Este excelent să înoţi. Dar unul dintre exerciţiile cele mai bune şi care se poate face pe orice vreme este să săriţi pe o plasă elastică, ceea ce este uşor accesibil şi produce un stres minim. Este important ca acest exerciţiu concentrat să fie făcut fără un stres exagerat. Trebuie s-o luaţi încet şi cu grijă, până când ajungeţi la 30 de minute fără efort, fără stres şi fără să obosiţi. Construiţi o temelie solidă înainte să începeţi să alergaţi sau să săriţi în sus şi în jos. Dacă exersaţi corect, veţi putea respira adânc şi continua până când obţineţi un rezultat bun. Există multe cărţi despre exerciţiile la plasă elastică şi despre modul în care ele întăresc fiecare organ din organism. Rezervaţi-vă timp să practicaţi această formă de exerciţiu care vă lungeşte viaţa. N-o să vă pară rău.

Al doilea secret este să mâncaţi alimente cu conţinut ridicat de apă. Şaptezeci la sută din suprafaţa planetei noastre este acoperită cu apă. Optzeci

*Aerobic înseamnă prin definiţie „a exersa cu aer".

la sută din organismul vostru este apă. Ce credeți că trebuie să conțină un mare procent din alimentația voastră? Trebuie să vă asigurați că 70% din alimentele pe care le mâncați conțin multă apă. Aceasta înseamnă fructe şi legume proaspete, ori suc proaspăt obținut prin stoarcerea lor.

Unii recomandă să bem 8-12 pahare cu apă pe zi pentru a „spăla cu jet organismul". Ştiți ce nebunie este asta? Mai întâi că în cele mai multe cazuri apa nu este aşa de bună de băut. Există riscul să conțină clor, fluor. minerale şi alte substanțe toxice. Cea mai bună idee este să beți apă distilată. Dar indiferent ce fel de apă beți, nu vă puteți spăla organismul înecându-1. Cantitatea de apă pe care o beți trebuie să fie dictată de sete.

În loc să încercați să vă spălați cu jet organismul inundându-1 cu apă. mai bine mâncați alimente care au un conținut natural de apă - alimente care conțin apă. Nu sunt decât de trei feluri pe planeta noastră: fructe, legume şi semințe încolțite. Toate acestea vă vor furniza din abundență apă - substanța care curăță şi care este dătătoare de viață. Atunci când cineva se hrăneşte cu alimente cu conținut scăzut de apă, aproape este garantată funcționarea nesănătoasă a organismului. După cum afirmă medicul Alexander Bryce în cartea sa *The Laws of Life and Health* (Legi le vieții şi sănătății): „Atunci când în organism intră prea puțin lichid, sângele păstrează o greutate specifică mai mare, iar substanțele toxice provenite din regenerarea celulelor şi țesuturilor sunt incomplet eliminate. Astfel organismul este intoxicat de propriile sale excreții, şi nu sunt prea multe de spus decât că principala cauză este cantitatea insuficientă de lichid care nu a reuşit să scoată în formă de soluție reziduurile provenite de la celule."

Dieta voastră ar trebui să vă ajute organismul în procesul de curățare, nu să vi-1 împovăreze cu o hrană nedigerabilă. Acumularea reziduurilor în organism favorizează apariția bolilor. Pentru a avea cât mai puține reziduuri şi substanțe toxice în circuitul sanguin şi în organism am putea, pe de-o parte, să limităm ingerarea acelor alimente sau substanțe care îngreunează funcționarea organelor de eliminare; pe de altă parte, ar trebui să alimentăm organismul cu suficientă apă pentru a ajuta la diluarea şi eliminarea unor asemenea reziduuri. Dr. Bryce continuă: „Chimiştii nu cunosc nici un lichid care să dizolve atât de multe substanțe solide, cum este apa, care este, într-adevăr, cel mai bun solvent care există. De aceea, dacă sunt furnizate cantități suficiente de apă, întregul proces de hrănire este stimulat pentru că efectul paralizant al produşilor reziduali toxici este eliminat prin dizolvarea şi eliminarea lor prin rinichi, piele, aparatul excretor sau plămâni. Dacă însă aceste materiale toxice sunt acumulate în organism, pot apărea tot felul de boli."

De ce boala de inimă este ucigaşul vostru nr. 1? De ce auzim de oameni căzând pe neaşteptate din picioare şi murind pe terenul de tenis la vârsta de 40 de ani? Unul din motive ar putea fi că şi-au petrecut viața înfundându-şi organismul. Amintiți-vă, calitatea vieții voastre depinde de calitatea vieții

celulelor voastre. Dacă circuitul sanguin este încărcat cu produşi reziduali, restul organismului nu poate asigura o viaţă celulară sănătoasă, zdravănă şi înfloritoare - nici o biochimie capabilă să genereze o viaţă afectivă echilibrată pentru un individ.

Dr. Alexis Carrel, un deţinător al Premiului Nobel din 1912 şi apoi membru al Institutului Rockefeller, a pornit să demonstreze această teorie prelevând ţesuturi de la pui (care în mod normal au o medie de vârstă de 11 ani) a păstrat celulele în viaţă eliberându-le de propriile lor reziduuri şi alimentându-le cu substanţele hrănitoare de care aveau nevoie. Aceste celule au putut fi ţinute în viaţă timp de 34 de ani, după care cei de la Institutul Rockefeller s-au convins că puteau să le ţină în viaţă la nesfârşit şi au încheiat experimentul.

Ce procent din dieta voastră îl formează alimentele cu conţinut ridicat de apă? Dacă ar fi să faceţi o listă cu tot ce aţi ingerat în ultima săptămână, ce procent de apă aţi găsi? Ar fi 70%? Mă îndoiesc. Sau 50%? 25? 15? Când pun această întrebare la seminarele mele, de obicei constat că majoritatea oamenilor mănâncă alimente care conţin 15-20% apă. Şi acest procent este indiscutabil mai ridicat decât cel al restului populaţiei. Să vă spun ceva: 15% este un procent sinucigaş. Dacă nu mă credeţi, doar uitaţi-vă pe statisticile pentru cancer şi boli de inimă şi treceţi în revistă ce fel de alimente recomandă Academia Naţională de ştiinţe să evitaţi, precum şi cantitatea de apă conţinută de aceste alimente. Dacă vă uitaţi la natură, la animalele cele mai mari şi mai puternice, veţi descoperi că acestea sunt ierbivore. Gorile, elefanţi, rinoceri şi toate celelalte mănâncă doar hrană bogată în apă. Ierbivorele trăiesc mai mult decât carnivorele. Gândiţi-vă la un vultur. De ce credeţi că arată aşa? Nu mănâncă hrană bogată în apă. Dacă mâncaţi ceva deshidratat şi mort, închipuiţi-vă cum aţi arăta. Nu glumesc decât cu jumătate de gură. O construcţie poate fi doar atât de solidă şi elegantă pe cât sunt părţile din care este făcută. Acelaşi lucru este valabil şi pentru organismul vostru. Dacă vreţi să vă simţiţi plin de viaţă, bunul simţ vă dictează să mâncaţi alimente vii/ proaspete cu un conţinut ridicat de apă. Este mai simplu decât credeţi. Cum să vă asiguraţi că 70% din dieta voastră este formată din alimente cu conţinut ridicat de apă? Foarte simplu. Aveţi grijă ca de acum încolo să mâncaţi o salată la fiecare masă. Să aveţi întotdeauna ca gustare la îndemână un fruct în loc de un baton de ciocolată. Vă veţi da seama cât de mult contează aceasta atunci când veţi vedea că organismul vostru funcţionează mai eficient lăsându-vă să vă simţiţi cât se poate de bine!

Al treilea secret al unui trai sănătos este principiul combinării eficiente a alimentelor. Nu demult, un medic, doctor în medicină, pe nume Steven Smith, şi-a sărbătorit cea de-a o suta aniversare. Când a fost întrebat cum de a reuşit să trăiască atât de mult, a răspuns: „Ai grijă de stomacul tău primii 50 de ani şi el va avea grijă de tine următorii 50." Nu s-au spus vreodată vorbe mai adevărate.

Numeroşi savanţi remarcabili au studiat combinarea alimentelor. Dr. Herbert Shcllon este cel mai cunoscut în acest domeniu. Ştiţi însă cine a fost primul savant care are studii vaste în acest domeniu? A fost Dr. Ivan Pavlov, omul devenit celebru prin studiul său de avangardă despre stimul/răspuns. Unii oameni fac din combinarea alimentelor o problemă foarte complicată, când, de fapt, ea este foarte simplă: unele alimente pur şi simplu nu trebuie mâncate împreună cu altele. Fiecare tip de hrană are nevoie de un anumit tip de suc gastric şi nu toate sucurile gastrice sunt compatibile.

De exemplu, mâncaţi carne în combinaţie cu cartofi? Dar brânză cu pâine, sau lapte cu cereale sau peşte cu orez? Ce-aţi zice dacă v-aş spune că aceste combinaţii sunt total distructive pentru sistemul vostru intern şi vă vlăguiesc de energie? Probabil că mi-aţi răspunde că tot ce am spus până acum a avut sens, dar că acum nu sunt în toate minţile.

Să vă explic de ce aceste combinaţii sunt distructive şi cum să faceţi să economisiţi cât mai multă energic nervoasă pe care altfel aţi risipi-o de obicei. Fiecare aliment este digerat diferit. Alimentele care conţin amidon (orez, pâine, cartofi şi altele) au nevoie de un mediu digestiv alcalin/bazic, care este furnizat iniţial în gură de enzima ptialină. Alimentele care conţin proteine (carne, lactate, alune, seminţe şi altele de acest fel) au nevoie de un mediu acid pentru digerare - acidul clorhidric şi pepsina.

Există în chimie o lege care spune că două medii cu efect contrar (acizi şi baze) nu pot acţiona în acelaşi timp. Se neutralizează unul pe celălalt. Dacă mâncaţi o proteină împreună cu un amidon, digestia este îngreunată sau complet blocată. Hrana nedigerată este un mediu fertil pentru bacterii, care o fermentează şi o descompun, dând astfel naştere la tulburări digestive şi gaze.

Combinaţiile de alimente incompatibile vă secătuiesc de energie şi orice fenomen care provoacă pierdere de energie este potenţial generator de boală. Creează acid în exces, care face ca sângele să se îngroaşe şi să circule mai greu prin vase, consumându-i astfel oxigenul. Ţineţi minte cum vă simţeaţi când vă târâţi după masa de Ziua Recunoştinţei de anul trecut? Cât de dăunător este pentru o sănătate deplină, pentru un circuit sanguin sănătos, pentru o fiziologie plină de energie? Pentru obţinerea rezultatelor pe care le doriţi pentru viaţa voastră? Care este medicamentul nr. 1 care se dă numai cu reţetă în Statele Unite? Ştiţi? Era un calmant - Valium. Acum este Tagamet, un medicament pentru tulburări digestive. Poate că există un mod mai corect de a ne hrăni. La acest lucru se referă combinarea alimentelor.

Iată un mod foarte simplu ca să vă gândiţi la aceasta. Mâncaţi doar un aliment condensat la o masă. Ce este un aliment condensat? Este un aliment care nu are un conţinut ridicat de apă. De exemplu, friptura de vacă este condensată, pe când pepenele verde este bogat în apă. Unii oameni nu vor să-şi limiteze consumul de alimente condensate, aşa că daţi-mi voie să vă spun măcar ce puteţi face în această situaţie. Aveţi grijă să nu mâncaţi carbohidraţi cu amidon şi proteine la aceeaşi masă. Nu mai mâncaţi

carnea cu cartofi. Dacă însă credeţi că nu puteţi trăi fără amândouă, mâncaţi una la prânz şi alta seara. Nu este prea greu să faceţi aşa, nu? Puteţi să mergeţi la cel mai select restaurant din lume şi să spuneţi: „Aş vrea friptura fără cartofi, dar cu o salată mară şi nişte legume fierte în abur." Nu este astfel nici o problemă: proteinele merg cu salată şi legume pentru că sunt alimente cu conţinut ridicat de apă. Puteţi comanda şi cartofii, dar fără carne, cu o salată uriaşă şi cu legume fierte în abur. Credeţi că plecaţi de la o asemenea masă fără să vă săturaţi? Nicidecum.

Vă sculaţi obosiţi dimineaţa, chiar şi după 6, 7 sau 8 ore de somn? Ştiţi cumva de ce? Pentru că atunci când dormiţi, organismul lucrează peste program ca să digere combinaţiile incompatibile-de alimente pe care vi le-aţi pus în stomac. Cei mai mulţi oameni consumă pentru digestie mai multă energie nervoasă decât pe orice altceva. Atunci când alimentele sunt combinate necorespunzător în tractul digestiv, timpul necesar digestiei este de 8, 10, 12 sau 14 ore, câteodată chiar mai mult. Atunci când alimentele sunt combinate corect, organismul este capabil să-şi facă datoria eficient, iar digestia durează în medie 3-4 ore, astfel încât nu trebuie să vă risipiţi energia pe digestie.* Subiectul combinării alimentelor este tratat excelent şi pe larg de Dr. Herbert Shellon în cartea sa *Combinarea alimentelor - simplificată.* De asemenea, foştii mei parteneri, Harvey şi Marilyn Diamond, au scris o carte excelentă care se numeşte *Pregătit pentru viaţă.* Cartea este plină de reţele grozave de alimente combinate. Pentru informaţii imediate, consultaţi schema de combinare a alimentelor şi respectaţi pur şi simplu aceste principii când mâncaţi.

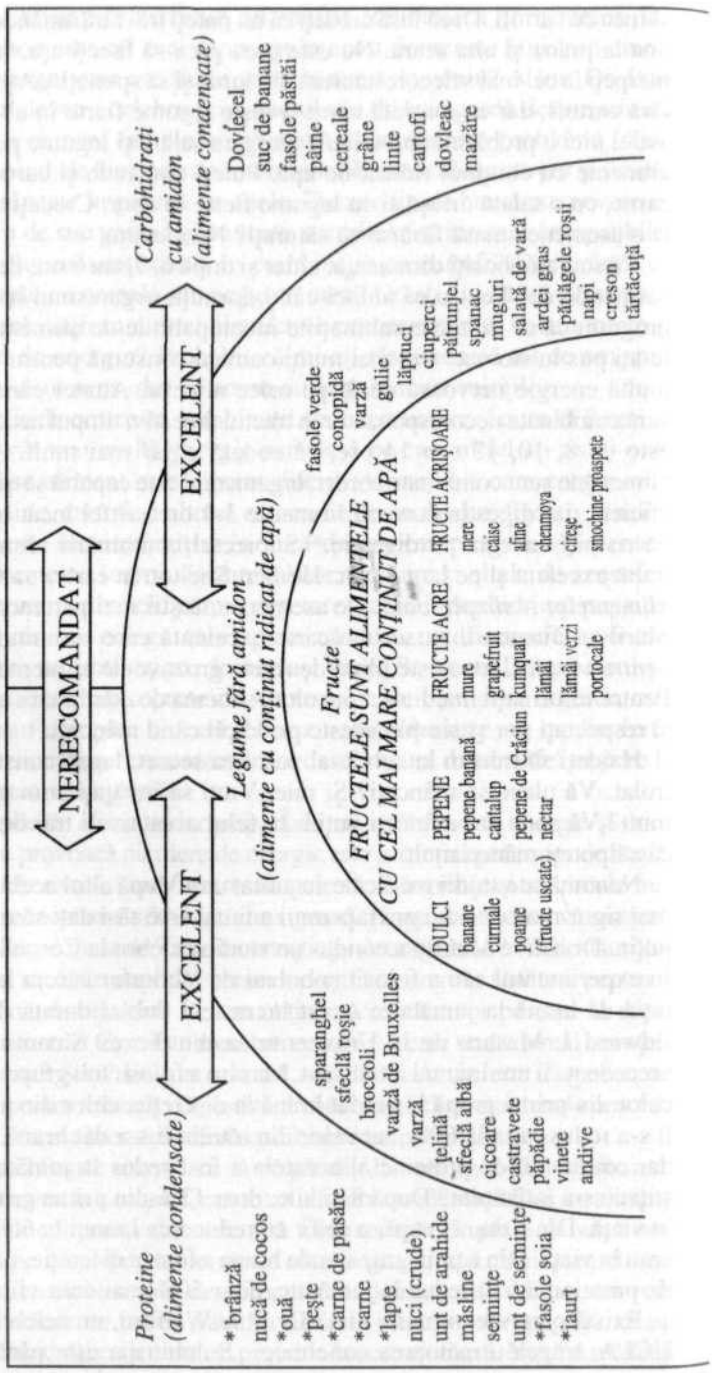
Haideţi să trecem la cel de-al patrulea secret, legea consumului controlat. Vă place să mâncaţi? Şi mie. Vreţi să învăţaţi cum puteţi mânca mult? Vă spun eu: mâncaţi puţin. În felul acesta veţi trăi destul de mult ca să puteţi mânca mult.

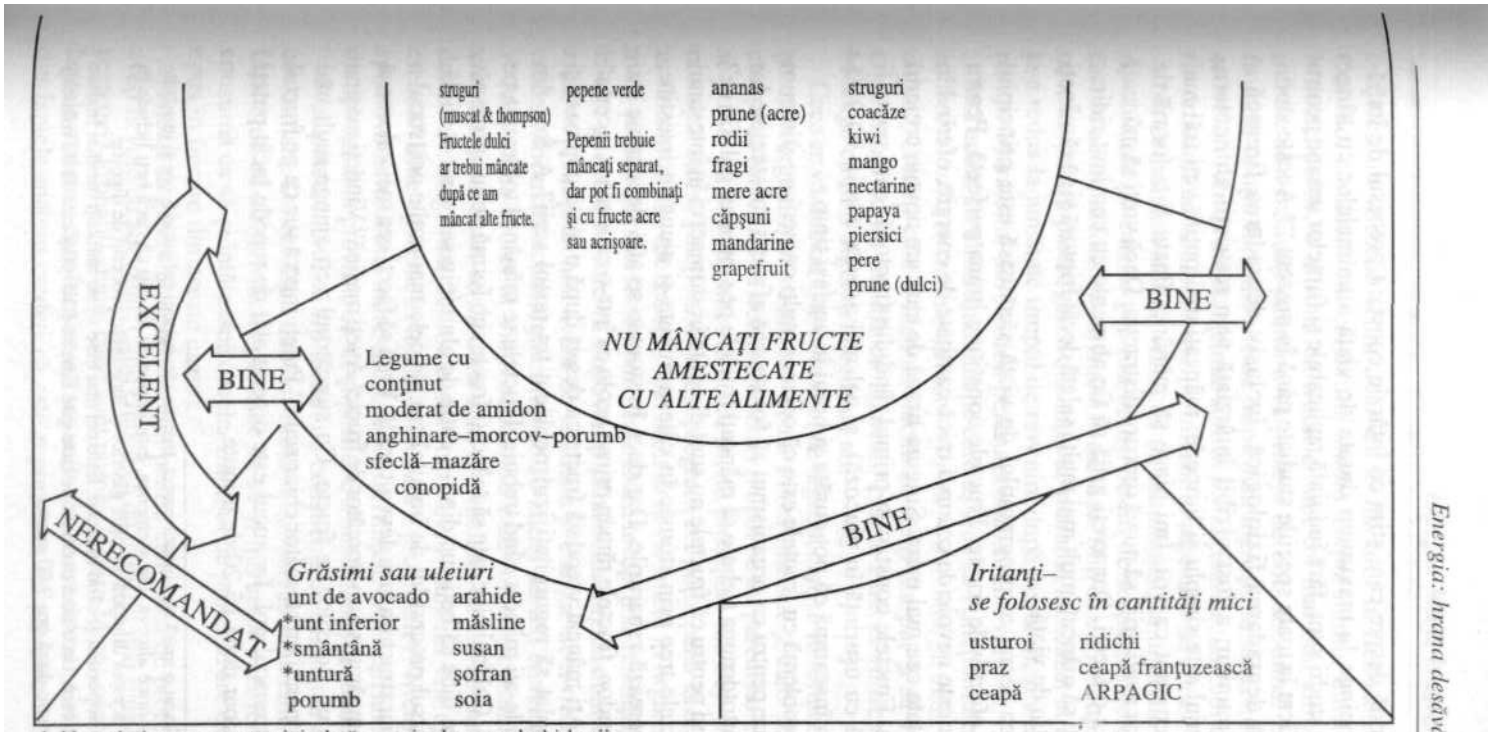
Nenumărate studii medicale au arătat unul după altul acelaşi lucru. Cel mai sigur mod de a lungi viaţa unui animal este să-i daţi să mănânce mai puţin. Dr. Clive McCay a condus un studiu celebru la Cornell University. În experimentul său a folosit şobolani de laborator cărora le-a micşorat raţia de hrană la jumătate. Acest lucru le-a dublat durata de viaţă. Dr. Edward J. Masaro de la Universitatea din Texas a continuat studiul precedent cu unul şi mai interesant. Masaro a folosit trei grupe de şobolani: celor din prima grupă li s-a dat hrană la discreţie; celor din a doua grupă li s-a redus raţia la 60%, iar celor din a treia li s-a dat hrană la discreţie, dar conţinutul de proteine al acesteia a fost redus la jumătate. Vreţi să ştiţi ce s-a întâmplat? După 810 zile, doar 13% din prima grupă mai erau în viaţă. Din a doua grupă, a celor cu reducerea hranei la 60%, 97%) mai erau în viaţă. Din a treia grupă unde hrana a fost la discreţie, dar consumul de proteine a fost redus la jumătate, doar 50% mai erau vii.

Există oare vreun mesaj aici? Dr. Ray Walford, un celebru cercetător UCLA, trăgea următoarea concluzie: „Subnutriţia este până în prezent

O SCHEMĂ DE COMBINARE A ALIMENTELOR PENTRU O DIGESTIE COMPLETĂ ŞI EFICIENTĂ

Această schemă de „bun simţ" vă va arăta cum se pot combina corect nişte alimente vitale pentru a permite o digestie optimă, pentru a produce energie şi pentru a vă fortifica organismul.





1. Nu trebuie amestecate niciodată proteinele cu carbohidraţii.
2. O salată cu frunze poate fi mâncată împreună cu orice proteine, carbohidraţi sau grăsimi.
3. Grăsimile inhibă digerarea proteinelor. Dacă trebuie să mâncaţi o grăsime combinată cu o proteină, mâncaţi şi o salată de legume combinate. Îi va contrabalansa efectul inhibitor asupra digestiei.
4. Nu trebuie să beţi lichide în timpul mesei sau după masă.

*Introduse în listă pentru lămurire, dar nu sunt recomandate.

singura metodă despre care ştim că întârzie constant procesul de îmbătrânire şi împinge la maximum durata de viaţă a animalelor cu sânge cald. Aceste studii sunt, fără îndoială, aplicabile şi fiinţelor umane pentru că s-au verificat la toate speciile studiate până în prezent."* Aceste studii au arătat că degradarea fiziologică, inclusiv degradarea firească a sistemului imunitar, a fost vizibil întârziată prin restricţii alimentare. Aşadar mesajul este simplu şi limpede: mâncaţi mai puţin, veţi trăi mai mult.** Şi eu sunt ca voi. Îmi place să mănânc. Poate fi o formă de distracţie. Dar aveţi grijă să nu vă omoare distracţia. Dacă vreţi să mâncaţi mult, puteţi s-o faceţi. Dar aveţi grijă să fie alimente cu conţinut ridicat de apă. Puteţi să mâncaţi mult mai multă salată decât friptură şi să rămâneţi sănătos şi plin de viaţă.

Al cincilea secret al programului de viaţă sănătoasă este principiul consumului efectiv de fructe. Fructele constituie hrana perfectă. Pentru digerarea lor este nevoie de cea mai mică cantitate de energie, oferind în schimb răsplata cea mai mare. Singura hrană de care are nevoie creierul este glucoza. Fructele constau în primul rând din fructoză (care poate fi transformată cu uşurinţă în glucoză), şi cel mai adesea conţin 90-95% apă. Aceasta înseamnă că pot curăţa şi hrăni în acelaşi timp.

Singura problemă cu fructele este că cei mai mulţi oameni nu ştiu cum să le mănânce pentru ca organismul să folosească eficient substanţele lor hrănitoare. Întotdeauna trebuie să mâncaţi fructele pe stomacul gol. De ce? În primul rând pentru că fructele nu sunt digerate în stomac, ci în intestinul subţire. Fructele trec prin stomac în câteva minute şi ajung în intestine, unde îşi eliberează zaharurile. Dar dacă în stomac se află deja carne sau cartofi ori amidon, fructele rămân prinse acolo ca într-o capcană şi încep să fermenteze. Aţi mâncat vreodată fructe ca desert după o masă copioasă şi v i s - a întâmplat să regurgitaţi izul neplăcut tot restul serii? A fost din pricină că nu le-aţi mâncat când trebuia. Fructele se mănâncă totdeauna pe stomacul gol. Cel mai bine este să mâncaţi fructe sub formă de suc proaspăt stors. Nu este bine să beţi suc dintr-o cutie de aluminiu sau dintr-o sticlă. De ce? În cursul procesului de îmbuteliere, de cele mai multe ori, sucul a fost încălzit, iar structura lui a devenii acidă. Vreţi să faceţi cea mai valoroasă achiziţie? Cumpăraţi-vă un storcător de fructe! Aveţi maşină? Vindeţi maşina şi cumpăraţi un storcător de fructe. Cu storcătorul veţi ajunge mult mai departe. Cumpăraţi un storcător chiar acum! Puteţi ingera suc ca pe fructul în sine, pe stomacul gol. Iar sucul este digerat atât de repede încât puteţi mânca apoi doar după 15-20 de minute.

*După ce aţi mâncat o masă combinată corect, trebuie să aşteptaţi cel puţin 3 ore şi jumătate până să mâncaţi orice altceva. De asemenea, este important să ştiţi că dacă beţi lichide în timpul meselor, acestea diluează sucurile gastrice şi încetinesc procesul de digestie. **Este la fel de important şi când mâncaţi. Este cel mai bine să nu mâncaţi imediat înainte să mergeţi la culcare. Un obicei excelent pe care este bine să-l adoptaţi este să nu mâncaţi altceva decât fructe după ora 9.00 seara.

Şi eu nu vorbesc acum doar ca să mă aflu în treabă. Dr. William Castillo, conducătorul celebrului studiu asupra inimii, din Framington, Massachusetts, a afirmat că fructele sunt cel mai bun aliment pe care trebuie să-l mâncaţi pentru a vă proteja de boli de inimă. El a spus că fructele conţin flavonoizi care împiedică îngroşarea sângelui şi blocarea arterelor. Aceste substanţe mai fortifică şi capilarele, iar capilarele fragile favorizează adesea hemoragiile interne şi atacurile de cord.

Nu demult am stat de vorbă cu un maratonist, la unul din seminarele de sănătate pe care le ţin. Era un tip destul de sceptic de felul lui, dar a fost de acord să folosească fructe în dieta sa. Ştiţi ce s-a întâmplat? Timpul necesar pentru parcurgerea distanţei de maraton i-a scăzut cu 9,5 minute, şi-a redus la jumătate timpul de revenire după maraton, şi s-a şi calificat pentru Maratonul din Boston pentru prima oară în viaţa sa.

Iată acum un ultim amănunt pe care aş vrea să-l ţineţi minte în legătură cu fructele. Cu ce trebuie să începeţi ziua? Ce trebuie să mâncaţi la micul dejun? Credeţi că e o idee strălucită să săriţi din pat şi să vă înfundaţi organismul cu un maldăr de mâncare pentru care să vă trebuiască o zi întreagă ca să o digeraţi? Sigur că nu.

Ceea ce vă trebuie este ceva uşor de digerat, care să vă furnizeze fructoză pe care organismul vostru s-o poată folosi imediat şi care să ajute şi la curăţarea lui. Când vă treziţi din somn şi apoi pe tot parcursul zilei, atât cât se poate, nu mâncaţi altceva decât fructe proaspete sau beţi suc de fructe proaspăt stors. Ţineţi-vă de acest program cel puţin până la ora prânzului în fiecare zi. Cu cât rezistaţi mai mult doar cu fructe în organism, cu atât aveţi şanse mai mari să vi-l purificaţi. Dacă începeţi să renunţaţi la cafea şi la alte gunoaie cu care vă împovăraţi până acum organismul la începutul zilei, veţi simţi un nou avânt de vitalitate şi energie de n-o să vă vină să credeţi. Încercaţi acest regim timp de 10 zile şi vă veţi convinge singuri.

Al şaselea secret al vieţii sănătoase este mitul proteinei. Aţi auzit vreodată spunându-se că dacă spui o minciună destul de mare un timp destul de lung, mai devreme sau mai târziu oamenii vor ajunge să te creadă? Bine aţi venit în lumea minunată a proteinelor! Niciodată nu s-a spus o minciună mai mare decât aceea că fiinţele omeneşti au nevoie de o dietă bogată în proteine ca să-şi păstreze o bunăstare şi o sănătate optimă.

S-ar putea ca voi să fiţi destul de conştienţi de cantitatea de proteine consumate. De ce? Unii oameni caută să-şi mărească nivelul de energie. Unii cred că au nevoie de proteine ca să-şi mărească rezistenţa. Alţii le consumă ca să-şi întărească oasele. Excesul de proteine are exact efectul opus în fiecare din aceste cazuri.

Haideţi să găsim un model optim pentru cantitatea de proteine de care aveţi nevoie cu adevărat. Când credeţi că au oamenii mai multă nevoie de proteine? Probabil atunci când sunt prunci. Natura Mamă oferă o hrană - laptele matern - care furnizează sugarului tot ce are nevoie. Cam ce procent din laptele matern credeţi că este reprezentat de proteine - 50%, 25%,

10%'? Prea mult în toate cazurile. Laptele matern conține 2,38% proteine la naştere şi se reduce la 1,2-1,6% în decurs de 6 luni. Asta-i tot. De unde atunci ideea că ființele umane au nevoie de cantități masive de proteine?

Nimeni nu ştie cu exactitate ce cantitate de proteine ne trebuie. După ce a studiat timp de 10 ani nevoile ingestiei de proteine, Dr. Mark Hegstead, fost profesor de nutriție la Facultatea de Medicină Harvard, a confirmat faptul că ființa umană pare să se adapteze oricărei cantități de proteine pe care o are la dispoziție. În plus, chiar o persoană precum Frances Lappe, care a scris cartea *Dietă pentru o mică planetă,* şi care timp de aproape un deceniu a promovat conceptul combinării legumelor pentru a obține aminoacizii esențiali, spune acum că nu avea dreptate, că oamenii nu au nevoie să combine proteinele, că dacă păstrezi o dietă vegetariană destul de echilibrată, îți poți procura toate proteinele de care ai nevoie. Academia Națională de Ştiințe susține ca bărbatul mediu american are nevoie de 56 grame de proteine/zi. Într-un raport întocmit de Uniunea Internațională a Ştiințelor Nutriționale găsim date privitoare la porția zilnică de proteine necesară unui bărbat adult din fiecare țară, porție care variază între 39 şi 110 grame. Cine ştie oare cel mai bine? La ce vă trebuie toate aceste proteine? Probabil pentru a înlocui ceea ce pierdeți. Dar pierdeți zilnic doar o cantitate infimă prin excreție şi respirație. Atunci de unde au fost scoase aceste cifre?

Am telefonat la Academia Națională de Ştiințe şi i-am întrebat cum au ajuns la cifra de 56 grame. De fapt, chiar în publicațiile lor scrie că avem nevoie doar de 30, însă ei recomandă 56. Şi ei recunosc acum că excesul de proteine suprasolicită tractul urinar şi provoacă oboseală. Atunci de ce recomandă mai mult decât consideră necesar? Încă mai aşteptăm un răspuns edificator. Ne-au spus pur şi simplu că recomandau 80 grame, dar când s-au hotărât să scadă cifra, s-au confruntat cu proteste publice vehemente. Din partea cui? Ați sunat voi sau eu ca să ne plângem? Puțin probabil. Protestele au venit din lezarea intereselor acelora care îşi asigură existența comercializând alimente şi produse cu nivel ridicat de proteine.

Care este cel mai măreț plan de marketing din lume? Este acela prin care să-i faci pe oameni să creadă că vor muri dacă nu-ți folosesc produsul. Acelaşi lucru s-a întâmplat şi cu proteinele. Haideți să analizăm corect acest lucru. Ce credeți despre ideea că aveți nevoie de proteine pentru energie? Ce foloseşte organismul vostru pentru a obține energie? Mai întâi, fructoză din fructe, legume şi muguri germinați. Apoi amidon. Apoi grăsimi. Ultimul lucru de care are nevoie pentru a produce energie este proteina. Cam atât despre acest mit. Ce părere aveți despre ideea că proteina ajută la creşterea rezistenței? Greşit. Excesul de proteine provoacă în organism exces de azot, care provoacă oboseală. Cei care se antrenează umflându-şi corpul cu proteine nu sunt recunoscuți pentru calitățile lor de maratonişti. Sunt prea obosiți. Dar ce părere aveți despre faptul că proteinele ajută la formarea oaselor puternice? Din nou greşit. Este tocmai opusul. Consumul

exagerat de proteine este mereu legat de osteoporoză, înmuierea şi slăbirea oaselor. Oasele cele mai zdravene de pe planeta noastră le au vegetarienii.

V-aş putea oferi o sută de argumente împotriva consumării cărnii ca sursă de proteine, pentru că este lucrul cel mai rău pe care l-ați putea face. Unul din subprodușii metabolismului proteinelor este amoniacul, de exemplu. Aş vrea să vă spun doar două lucruri importante. Mai întâi, carnea conține concentrații mari de acid uric. Acidul uric este unul din produsele reziduale sau excretorii rezultate din funcționarea celulelor vii. Rinichii extrag acid uric din circuitul sanguin şi îl trimit mai departe în vezica urinară pentru a fi eliminat împreună cu ureea, sub formă de urină. Dacă acidul uric nu este eliminat din sânge imediat şi în totalitate, atunci când este în exces se depune în țesuturile organismului ducând mai târziu la apariția gutei şi a calculilor biliari, nemaivorbind de suferința pe care o provoacă rinichilor. La bolnavii de leucemie se constată de obicei concentrații mari de acid uric în sânge. O bucată potrivită de carne conține 0,9072 grame de acid uric. Organismul vostru poate elimina aproximativ 0,5184 grame de acid uric pe zi. În plus, ştiți ce anume dă gust cărnii? Acidul uric de la animalul mort acum şi din care voi mâncați. Dacă vă îndoiți de acest lucru, încercați să mâncați carne tăiată cuşer, înainte să fie condimentată. Pe măsură ce este scurs sângele, este eliminat în mare măsură şi acidul uric. Carnea fără acid uric n-are nici un gust. Cu aşa ceva vreți să vă încărcați organismul? Cu acidul care în mod normal este eliminat în urina unui animal?

Mai mult decât atât, carnea conține din plin bacterii de putrefacție. Dacă vă întrebați cumva ce sunt bacteriile de putrefacție, ele sunt germeni din colon. După cum explica Dr. Jay Milton Hoffman în cartea sa, *Veriga lipsă din curriculum medical care este chimia alimentară în relația ei cu chimia organismului,* pagina 135: „Atunci când animalul este viu, procesul osmotic din colon împiedică bacteriile de putrefacție să pătrundă în organismul animalului. Când animalul moare, procesul osmotic dispare şi bacteriile de putrefacție migrează prin pereții colonului în carne. Acestea înmoaie carnea." Ați observat că se lasă carnea la fezandat. Ceea ce o fezandează sau o înmoaie sunt bacteriile de putrefacție.

Iată ce spun alți experți despre bacteriile din carne: „Bacteriile din carne sunt identice cu cele din bălegar şi sunt mai numeroase în anumite feluri de carne decât în bălegarul proaspăt. Toate felurile de carne se infectează cu germeni din bălegar în timpul tăierii şi numărul lor creşte cu cât carnea este păstrată mai multă vreme."*

*A.W.Nelson, bacteriolog la Sanatoriul şi Spitalul din Battle Creek, din lucrarea scrisă de Dr.J.H.Kellog, citită la Convenția Națională a Cultivatorilor de Nuci, Jacksonville, Florida, 1930, şi publicată în Annual Proceedings, citată de Jay Milton Hoffman, medic de nutriție, Doctor în Medicină, în *The Missing Link in the Medical Curriculum Which is Food Chemistry in Its Relationship to Body Chemistry,* pag.134, nota de subsol nr.5. pag.141, publicată de Professional Press Publishing Company, 13115 Hunza Hill Terrace, Valley Center, CA 92802.

Asta este ceea ce vreți să mâncați?

Dacă vreți neapărat să mâncați carne, iată ce trebuie să faceți. Mai întâi, cumpărați-o dintr-o sursă care vă oferă garanții în privința păşunii unde pasc animalele, adică o sursă care să vă garanteze că acea carne nu conține hormoni de creştere sau DES. În al doilea rând, reduceți drastic rația la cel mult un fel de mîncare cu carne pe zi.

Nu vreau să spun că doar nemâncând carne veți fi sănătoşi, nici că dacă mâncați carne nu puteți fi sănătoşi. Nici una din aceste două afirmații nu este valabilă. Mulți consumatori de carne sunt mai sănătoşi decât vegetarienii doar pentru că unii dintre vegetarieni înclină să creadă că dacă nu mănâncă deloc carne, pot mânca în schimb orice altceva. Nu susțin nici acest lucru.

Dar ar trebui să ştiți că puteți fi mai sănătoşi şi mai fericiți decât sunteți acum dacă decideți că nu mai vreți să devorați carnea şi pielea altor ființe vii. Ştiți ce au în comun Pitagora, Socrate, Platon, Aristotel. Leonardo da Vinci, Isaac Newton, Voltaire. Henry David Thoreau, George Bernard Shaw, Benjamin Franklin, Thomas Edison, Dr. Albert Schweitzer, Mahatma Gandhi? Erau cu toții vegetarieni. Nu sună tocmai rău să luați model de la ei, aşa este?

Dar lactatele sunt cu mult mai bune? În unele privințe sunt chiar mai dăunătoare. Fiecare animal are lapte cu un conținut echilibrat de elemente pentru acel animal anume. Pot apărea o mulțime de probleme dacă beți laptele altor animale, inclusiv cel de vacă. De exemplu, hormonii de creştere masivă din laptele de vacă sunt meniți să aducă un vițel de 45 kg la naştere la 500 kg, greutatea la maturitatea fizică, doi ani mai târziu. Prin comparație, un prunc uman se naşte cu o greutate între 3 şi 4 kg şi ajunge la 50 până la 100 kg după 20 de ani, la vârsta maturității fizice. Există o mare controversă privind efectul pe care îl are aceasta asupra populației noastre. Dr. William Ellis, o mare autoritate în produse lactate şi în felul cum afectează ele circuitul sanguin, afirmă că dacă vreți să deveniți alergici, beți lapte. Dacă vreți să vă blocați organismul, beți lapte. Problema, zice el, este că puțini adulți pot metaboliza cum trebuie proteinele din laptele de vacă. Proteina principală din laptele de vacă este caseina, de care este nevoie în metabolismul vacii, pentru a-i asigura sănătatea. Caseina însă nu este exact ceea ce le trebuie de fapt oamenilor. Potrivit acestor studii, atât copiii mici cât şi adulții digeră destul de greu caseina. Studiile sale arată că, cel puțin la copiii mici, 50% sau mai mult din cazeină nu este digerată. Aceste proteine digerate parțial pătrund adesea în circuitul sanguin şi irită țesuturile, creând o sensibilitate la alergeni. Câteodată, ficatul trebuie să elimine toate aceste proteine de vacă parțial digerate, iar acest fapt, la rândul lui, împovărează inutil de mult întregul sistem excretor, şi mai ales ficatul. Spre deosebire de aceasta, lactalbumina, proteina elementară din laptele uman, este uşor digerată de organismul uman. Cât despre calciul din lapte, Ellis afirmă că după efectuarea unor teste de sânge recoltat de la 25.000 de persoane, a

constatat că acei care beau 3, 4 sau 5 pahare cu lapte pe zi aveau cel mai scăzut nivel de calciu din sânge.

Potrivit părerii lui Ellis, dacă vă preocupă asimilarea de calciu, mâncaţi pur şi simplu legume verzi din belşug, unt de susan sau arahide - toate acestea fiind extrem de bogate în calciu şi pe care organismul le digeră uşor. Este, de asemenea, important de remarcat că în cazul în care consumaţi prea mult calciu, acesta se depune în rinichi, formând calculi renali. Astfel, pentru a păstra o concentraţie relativ redusă a calciului din sânge, organismul vostru respinge aproximativ 80% din calciul pe care îl consumaţi. Dacă totuşi vă preocupă acest lucru, există şi alte surse de calciu, în afară de lapte. De exemplu, frunzele verzi de napi, în aceeaşi cantitate, conţin de două ori mai mult calciu decât laptele. După părerea a numeroşi experţi, temerile multor oameni în privinţa calciului sunt oricum neîntemeiate.

Care este efectul principal al laptelui asupra organismului? Se trans formă într-o masă generatoare de mucus care rigidizează şi înfundă peretele interior al intestinului subţire, lipindu-se de acesta şi îngreunând şi mai mult efortul organismului. Dar brânza? Nu este decât lapte concentrat. Amintiţi-vă, este nevoie de mai mult de 10 l de lapte pentru a obţine 1/2 kg de brânză. Dacă ar fi să ne gândim numai la conţinutul de grăsime, ar fi un motiv suficient să-i limităm consumul. Dacă vă e poftă să mâncaţi brânză, tăiaţi în bucăţi o cantitate mică şi amestecaţi-o într-o salată mare. în acest fel, aveţi o cantitate suficientă de alimente bogate în apă care să contracareze o parte din efectul ei blocant. Unora li se pare cumplit să renunţe la brânză. Ştiu că vă plac pizza şi brânza fermentată. Iaurt? Este la fel de dăunător. Îngheţată? Nu este ceva care să vă sprijine să fiţi la înălţime. Nu trebuie totuşi să renunţaţi la gustul şi *textura* ei. Puteţi pune în storcătorul de fructe nişte bucăţi de banană îngheţată şi ceea ce obţineţi este la fel ca îngheţata la gust şi textură, dar este pe de-a întregul hrănitoare pentru organismul vostru. Dar brânza de vacă? Ştiţi ce folosesc numeroase ferme de lapte ca să îngroaşe brânza şi să o lege? Ipsos (sulfat de calciu). Nu glumesc! Standardele federale permit acest lucru, deşi legile Californiei îl interzic. (Dacă totuşi brânza este făcută într-un stat unde legea permite folosirea sulfatului de calciu, ea poate fi adusă şi vândută în California.) Vă puteţi imagina - să creezi un circuit sanguin fluid şi curat şi apoi să-l îmbâcseşti cu ipsos?

De ce nu am aflat aceste lucruri despre produsele lactate mai înainte? Din mai multe motive, unele fiind legate de conservarea produselor în trecut şi cu sisteme de convingeri. Altele ar fi legate de faptul că noi (guvernul federal) cheltuim cam 2,5 miliarde de dolari anual pentru a rezolva problema surplusurilor de produse lactate. De fapt, conform ziarului The New York Times (din 18.11.1983), cea mai nouă strategie este o campanie guvernamentală de publicitate menită să propulseze consumul de produse din lapte, deşi asemenea campanii sunt în contradicţie cu alte campanii

guvernamentale care avertizează asupra pericolelor consumului exagerat de grăsimi. Aşa se face că depozitele guvernamentale gem acum de 2,6 miliarde kilograme de lapte praf. 800 miliarde kilograme de unt şi 1800 miliarde kg de brânză. Că tot veni vorba, acesta nu trebuie interpretat ca un atac împotriva industriei lactatelor. Cred că cei de la fermele de lapte sunt unii dintre cei mai truditori lucrători din societatea noastră. Dar asta nu înseamnă că voi continua să le folosesc produsele dacă voi constata că nu mă ajută să fiu în forma mea fizică cea mai bună.

Eram exact cum poate că sunteţi voi acum. Pizza era mâncarea mea preferată. Nu credeam că pot renunţa la ea. Dar de când am renunţat, m-am simţit cu mult mai bine şi pentru nimic în lume nu m-aş mai întoarce la ea. Să încerc să vă descriu care este diferenţa ar fi ca şi când aş încerca să descriu parfumul unui trandafir cuiva care nu l-a simţit niciodată. Poate că veţi încerca să mirosiţi acel trandafir înainte să vă exprimaţi o părere în legătură cu el. Încercaţi să eliminaţi laptele şi să vă reduceţi consumul de alte produse lactate timp de 30 de zile şi judecaţi după rezultatele pe care le veţi obţine pe propriul vostru organism.

Toată această carte este scrisă cu intenţia de a vă oferi informaţii, să vă facă să decideţi ce vă este folositor şi să lăsaţi la o parte ce consideraţi că nu merge. Dar de ce să nu încercaţi toate principiile înainte să le judecaţi? Încercaţi să aplicaţi cele 6 principii ale unui sistem de trai sănătos, Încercaţi-le în următoarele 10 până la 30 de zile - sau pentru toată viaţa voastră - şi judecaţi singuri dacă obţineţi astfel niveluri ridicate de energie şi un sentiment palpitant care să va susţină în tot ce faceţi. Să vă prezint o mică obiecţie: dacă începeţi să respiraţi eficient într-un fel care vă stimulează sistemul limfatic şi începeţi să combinaţi corect alimentele încât 70% dintre ele să fie cu conţinut ridicat de apă, ce se va întâmpla? Vă mai amintiţi ce spunea Dr. Bryce despre puterea apei? Aţi văzut vreodată un incendiu într-o clădire cu doar câteva intrări? Toată lumea se năpusteşte spre aceleaşi uşi. La fel se întâmplă şi cu corpul vostru. Va începe să elimine gunoiul care s-a adunat în teancuri în organismul vostru de ani de zile şi s-ar putea să folosească noua lui energie ca să rezolve evacuarea cât se poate de repede. Aşa că s-ar putea să începeţi să strănutaţi tot mucusul în exces. Să însemne asta că aţi răcit? Nu, aţi mâncat o „răceală". Aţi creat o „răceală" prin ani de proaste obiceiuri alimentare. S-ar putea ca organismul vostru să aibă acum energia necesară organelor voastre de eliminare ca să scape de produşii reziduali depozitaţi mai înainte în ţesuturi şi în sânge. Puţini dintre voi s-ar putea să elimine destulă otravă din ţesuturi în sânge pentru a se alege cu nişte dureri de cap. Veţi lua Excedrin? Nu! Unde vreţi să fie otrava, înăuntru sau în afara organismului vostru? Unde vreţi să rămână acel mucus în exces, în batistă sau în plămâni? Este un preţ mic pe care îl plătiţi ca să vă curăţaţi după ani de obiceiuri proaste. Cei mai mulţi însă nu vor reacţiona negativ la toate acestea, ci vor avea un sentiment de bunăstare şi energie.

Este limpede că nu avem loc destul în această carte ca să discutăm despre dietă, multe subiecte (precum grăsimi şi uleiuri, zahăr, ţigări şi altele) au fost lăsate deoparte. Aşa că sper că acest capitol vă va impulsiona să întreprindeţi o cercetare pe cont propriu asupra sănătăţii. Dacă vreţi mai multe informaţii în legătură cu punctul meu de vedere, puteţi scrie la Robbins Research Institute în Del Mar, California, cerând o listă de posibile materiale care să vină în sprijinul vostru (informaţii sau reţete). Sau puteţi lua legătura cu American Natural Hygiene Society (813-855-6607), ale cărei puncte de vedere le împărtăşesc şi le sprijin.

Ţineţi minte, calitatea fiziologiei noastre ne afectează percepţiile şi comportamentul. Zi de zi vedem tot mai multe dovezi că dieta americană de gustări, fast food, aditivi şi chimicale determină „capturarea" reziduurilor în organism şi acestea strică echilibrul oxigenării şi al energiei contribuind la toate, de la cancer până la crimă. Unul dintre cele mai oripilante lucruri pe care le-am citit vreodată a fost dieta unui delincvent juvenil înrăit, relatată de Alexander Schauss în cartea sa *Dietă, crimă şi delincvenţă.*

La micul dejun, puştiul mânca 5 cești cu cereale Sugar Smacks cu o jumătate de linguriță suplimentară de zahăr, o gogoașă glazurată şi două pahare cu lapte. Mai ronţăia o acadea de lemn dulce de vreo 30 cm şi încă 3 beţişoare de 10 cm de *beef jerky.* Apoi, la prânz, mânca doi hamburgeri, cartofi prăjiţi, încă o acadea de lemn dulce, o porţie mică de fasole verde şi puţină salată sau deloc. Ca gustare, pâine albă şi cacao cu lapte înainte de cină. Apoi mânca un sandwich de pâine albă cu unt de arahide şi jeleu, o supă de roşii şi un pahar mare de Kool-Aid îndulcit. Mai târziu, un bol cu îngheţată, un baton de Marathon şi un păhărel cu apă.

Cât zahăr credeţi totuşi că poate suporta un organism? Ce procent din ceea ce mânca el era hrană cu conţinut ridicat de apă? Erau alimentele combinate corect? O societate care îşi creşte tineretul eu o asemenea dietă chiar foarte puţin asemănătoare cu aceasta, caută bucluc. Credeţi că aceste „alimente" i-au afectat fiziologia şi, ca urmare, starea şi comportamentul? Mai e vorbă? Iată cum a completat acest tânăr de 14 ani un chestionar cu manifestări comportamentale sub influenţa alimentaţiei: „După ce adorm, mă trezesc şi nu mai pot adormi la loc. Am dureri de cap, pielea mă mănâncă şi am senzaţia că îmi mişună ceva pe ea, mă supără stomacul şi intestinele, fac vânătăi foarte uşor, am coşmaruri sau visez urât, mă ia cu leşin, cu ameţeli, am transpiraţii reci sau îmi e rău, mă apucă foamea şi simt că leşin dacă nu mănânc des. Mereu uit câte ceva, pun zahăr pe tot ce mănânc şi în tot ce beau, n-am astâmpăr deloc, nu pot lucra în tensiune, iau greu hotărâri, mă simt deprimat, mereu mă îngrijorez dintr-un motiv sau altul. Sunt derutat. Mă întristez sau mă amărăsc din nimic. Fac din ţânţar armăsar şi îmi ies uşor din fire. Mă apucă frica. Mă simt foarte nervos. Sunt uşor impresionabil. Plâng fără vreun motiv anume."

Vă miraţi că, dintr-o asemenea stare acest tânăr a dezvoltat un comportament de delincvent? Din fericire, el şi mulţi alţii ca el îşi schimbă

radical comportamentul, nu pentru că ar ispăşi cu ani grei de închisoare, ci pentru că prin dietă le-a fost schimbată o sursă importantă a comportamentului lor, starea biochimică. Comportamentul criminal nu este doar „în minte". Variabilele biochimice influenţează starea şi deci comportamentul. În 1952, James Simmons, Decanul Facultăţii de Sănătate Publică de la Harvard declara: „A apărut o nevoie specială de abordare nouă a investigării bolilor psihice ... Nu ar fi oare posibil ca astăzi, în loc să irosim atâta timp, energie şi bani în încercarea de a face curat în haznaua minţii, să încercăm mai bine să descoperim şi să îndepărtăm cauzele biologice specifice bolilor psihice?"*

Poate că dieta voastră nu va face din voi un criminal, dar de ce să nu vă creaţi un stil de viaţă care să vă sprijine pe deplin ca să fiţi în fiziologia voastră cea mai productivă, în cea mai mare parte a timpului?

De mulţi ani de zile, eu mă bucur de un stil de viaţă ferit de boli. Însă fratele meu mai mic era mereu obosit şi bolnăvicios, în aceeaşi perioadă de timp. Am vorbit cu el în nenumărate rânduri despre problema aceasta şi, văzând cum mi se schimbase sănătatea în ultimii 7 ani, s-a arătat dispus să facă o schimbare. Dar provocarea inevitabilă a apărut atunci când a încercat să-şi schimbe obiceiurile culinare. Obişnuia să i se facă poftă de nişte alimente care nici măcar nu-i făceau cu ochiul.

Staţi puţin şi vă gândiţi. Cum ajungeţi să vă fie poftă de ceva? Haideţi mai întâi să ne dăm seama că nu ni se face pur şi simplu poftă, pofta v-o creaţi singuri prin felul în care vă reprezentaţi lucrurile vouă înşivă. Sigur este că de obicei o facem inconştient. Ca să vă aduceţi în starea de a simţi o dorinţă puternică să mâncaţi un anume aliment, trebuie să creaţi un anume tip de reprezentare interioară. Ţineţi minte, nimic nu este întâmplător. Orice efect are o cauză.

Nesaţul - sau, dacă vreţi, fetişul - fratelui meu era pentru Kentucky Fried Chicken. Trecea cu maşina prin faţa unui restaurant al Colonelului şi i se trezea imediat în amintire ultima dată când mâncase acolo. Îşi închipuia senzaţia de crocant în gură (submodalităţi tactile/gustative) şi se gândea la textura mîncării calde cum îi aluneca pe gât. Ei bine, după, câteva momente de acest fel, salata era definitiv eliminată - puiul pane intra iar în scenă! Aşa se face că într-o zi, la puţină vreme după ce descoperisem cum să folosesc submodalităţile ca să produc schimbarea. mi-a cerut în sfârşit ajutorul ca să-şi poată controla această pornire care îi sabota ţelurile de dietă şi de sănătate. I-am cerut să-şi formeze o reprezentare interioară a unei mese la Kentucky Fried Chicken. într-o clipă saliva deja. Apoi i-am cerut să-mi descrie amănunţit submodalităţile vizuale, auditive şi gustative ale reprezentării lui interioare. Imaginea era sus în dreapta. În mărime naturală, un adevărat film, cu contur clar, şi color. Se auzea spunând: „Mmmm, ce bun e!" în timp ce mânca. Tare îi

*Citat în *Diet, Crime cinci Delinquency,* de Alexander Schauss.

mai plăcea senzaţia de crocant şi cald. Apoi l-am pus să-şi reprezinte un fel de mâncare pe care îl ura din tot sufletul, ceva la care îi venea rău din stomac numai când se gândea - morcovi. (Ştiam mai demult de asta pentru că atunci când beam suc de morcovi, se făcea verde la faţă.) L-am pus să descrie în amănunt submodalităţile morcovilor. Nici nu vroia să se gândească la ei. Începuse să i se facă greaţă. Mi-a spus că morcovii erau în stânga jos. Erau întunecaţi, ceva mai mici decât în realitate, un cadru imobil şi dădeau o senzaţie de rece. Reprezentarea auditivă era: „Sunt dezgustători. Nu vreau să-i mănânc. Îi urăsc." Submodalităţile gustative şi tactile erau adunate într-o senzaţie de lipsit de vlagă (de obicei prea fierţi), călduţ, mălăieţ, gust clocit. I-am spus să-i mănânce în gând. A început chiar să i se facă rău şi mi-a spus că nu putea. L-am întrebat: „Dacă i-ai mânca, ce ai simţi când ţi s-ar duce pe gât?" Mi-a răspuns că mai avea un pic şi vomita.

După ce am lămurit exact deosebirea dintre felul în care îşi reprezenta mâncarea de la Kentucky Fried Chicken şi morcovi, l-am întrebat dacă era dispus să inverseze senzaţiile pe care i le provocau cele două, aşa încât să-l determine să mănânce ceea ce este mai sănătos pentru el. M-a asigurat că da, pe un ton aşa de pesimist cum de altfel mai auzisem în nenumărate rânduri. Aşa că l-am determinat să inverseze toate submodalităţile. L-am pus să ia imaginea cu puiul pane şi s-o mute undeva în jos şi mai departe, către stânga. Pe faţa lui a apărut imediat o reacţie de dezgust. L-am pus să întunece şi să micşoreze imaginea sub mărimea naturală, s-o imobilizeze şi să-şi spună: „Mâncarea asta este dezgustătoare. Nu trebuie s-o mănânc. O urăsc", pe tonalitatea pe care înainte o folosise pentru morcovi. L-am pus să ia mental carnea de pui, să constate cât era de fără vlagă şi călduţă, şi să-i simtă gustul mălăieţ şi putred al grăsimii cu care era îmbibată. Pe faţă i se citea din nou greaţă. I-am spus să muşte din carne şi mi-a ripostat: „nu". De ce? Pentru că în acel moment, carnea de pui trimitea către creierul lui aceleaşi semnale pe care i le trimiteau înainte morcovii, astfel încât reacţia era aceeaşi faţă de carne, de data asta. Până la urmă l-am convins să ia mental o îmbucătură din carnea de pui, după care mi-a spus: „Cred că am să vomit."

Apoi am luat reprezentarea sa despre morcovi şi am făcut cu ea exact inversul operaţiilor. L-am pus s-o situeze sus spre dreapta, să aducă morcovii la mărime naturală, să dea luminozitate imaginii, să-i dea contur şi culoare şi să-şi spună: „Mmmm, ce buni sunt!" atunci când îi mănâncă, simţind textura caldă şi crocantă. Acum îi plăceau morcovii. În seara aceea, am ieşit în oraş să mâncăm şi, pentru prima dată în viaţa lui de adult, a comandat morcovi. Nu numai că i-au plăcut, dar ca să ajungem acolo, am trecut prin faţa restaurantului Colonelului. De atunci şi-a păstrat această preferinţă culinară.

Mi-au trebuit doar 5 minute ca să realizez ceva asemănător cu soţia mea, Becky. Am reuşit să-i inversez submodalităţile pentru ciocolată -

bogată, dulce, cremoasă - cu cele pentru un aliment care o umplea de greață: stridiile - tremurătoare, alunecoase, rău mirositoare ... De atunci nu s-a mai atins de ciocolată.

Vă puteți însuşi cele 6 secrete din acest capitol pentru a le folosi la recrearea experienței sănătății pe care v-o doriți. Zăboviți un moment şi închipuiți-vă cum ați arăta la o lună după ce ați începe să aplicați cu adevărat principiile şi conceptele despre care am discutat. Închipuiți-vă cum ar arăta persoana care şi-a schimbat biochimia mâncând şi respirând aşa cum trebuie. Ce-ați spune să vă începeți ziua făcând 10 respirații profunde, curate şi energice care să vă învioreze întregul organism? Cum ar fi să începeți fiecare zi simțindu-vă vioi şi vesel şi la cârma organismului vostru propriu? Ce-ar fi să începeți o alimentație sănătoasă, purificatoare, cu alimente bogate în apă, încetând să mai mâncați carne şi lactate care vă apasă şi vă îmbâcsesc organismul? Ce-ar fi să începeți să combinați corect alimentele astfel încât energia s-o folosiți pentru lucruri care merită cu adevărat osteneala? Cum ar fi să vă culcați în fiecare seară având sentimentul că ați încercat pe deplin emoția de a deveni ceea ce sunteți?

Dacă priviți acea persoană şi vă place ceea ce vedeți, atunci tot ce vă ofer eu este la îndemâna voastră! Nu este nevoie decât de puțină disciplină - nu prea multă, pentru că o dată ce vă rupeți de vechile năravuri, nu vă veți mai întoarce la ele. Veți primi o răsplată însutită pentru fiecare efort disciplinat. Aşadar, dacă vă place ceea ce vedeți, dați-i drumul! Începeți de azi şi vă veți schimba viața pentru totdeauna.

Şi acum, că ştiți cum să intrați în starea cea mai propice pentru a obține rezultate, haideți să descoperim ...

Secţiunea II

FORMULA MARELUI SUCCES

Capitolul XI

Dezangajarea limitării: ce anume doriți?

„Nu există decât un succes - să fii în stare să-ți petreci viața așa cum crezi de cuviință."

- Christopher Morley

În prima secțiune a acestei cărți v-am împărtășit care cred eu că sunt instrumentele puterii supreme. Aveți acum tehnicile şi puterea de cunoaştere care vă permit să descoperiți cum reuşesc oamenii să obțină rezultate şi cum să le imitați acțiunile pentru a avea realizări asemănătoare. Ați învățat cum să vă dirijați mintea şi să vă ajutați coipul. Ştiți acum cum să reuşiți în orice vreți şi cum să-i ajutați pe alții să obțină ceea ce vor.

De aici se ridică o mare întrebare: Ce anume doriți? Ce îşi doresc cei care țin la voi şi le pasă de voi? Cea de-a doua parte a acestei cărți pune aceste întrebări, face aceste deosebiri şi găseşte aceste căi astfel încât să vă puteți folosi capacitățile în felul cel mai elegant, eficient şi direct cu putință. Ştiți deja cum să faceți să fiți un excelent țintaş. Mai rămâne să găsiți ținta potrivită.

Instrumentele puternice nu sunt de prea mare folos dacă nu ştii exact la ce să le foloseşti. Poți să găseşti cea mai bună drujbă care s-a inventat vreodată şi să rătăceşti cu ea prin pădure. Ce să faci cu ea? Dacă ştii ce copaci vrei să tai şi de ce, atunci situația este sub controlul tău. Dacă nu, atunci ai o unealtă fabuloasă, dar care nu ți-e de nici un folos.

Am învățat mai înainte că aşa cum trăieşti, tot aşa şi comunici. În această secțiune vom vorbi despre şlefuirea tehnicilor de comunicare, ceea ce vă va permite să vă folosiți calitățile în modul cel mai eficient pentru o situație dată. Este important să-ți poți construi o strategie ca să ştii precis unde vrei să ajungi - şi să ştii ce anume îți trebuie ca să ajungi acolo.

Înainte să mergem mai departe, haideți să recapitulăm ce am învățat până acum. Lucrul cel mai important este că acum ştii că nu există limite pentru ceea ce poți face. Secretul tău este puterea de a urma un exemplu.

Desăvârşirea poate fi copiată. Dacă alți oameni pot face ceva anume, tot ce trebuie să faci tu este să iei model precis de la ei şi să faci exact acelaşi lucru, fie că este vorba de mers pe foc, de câştigat un milion de dolari, ori de creat o relație perfectă. Cum iei model? Mai întâi trebuie să-ți dai seama că toate rezultatele sunt obținute în urma unui anume set de acțiuni. Orice efect are cauza lui. Dacă reproduci exact acțiunile cuiva - atât interioare cât şi exterioare - atunci poți obține şi tu acelaşi rezultat final. Porneşti prin a imita acțiunile mentale ale cuiva, începând cu sistemul lui de convingeri, apoi treci la sintaxa lui mentală, ca în cele din urmă să-i copiezi exact fiziologia. Fă-le pe toate eficient şi elegant şi astfel poți realiza aproape orice.

Ai învățat că succesul sau eşecul începe fiecare cu convingere. Dacă eşti convins că poți face ceva anume sau că nu poți, ai dreptate în ambele cazuri. Chiar dacă ai priceperile şi resursele să faci ceva, o dată ce ți-ai pus în cap că nu poți, îți închizi toate căile neurologice care fac posibil acel lucru. Dacă îți spui că poți face ceva, atunci deschizi drumurile pe care permiți resurselor să te ajute la realizarea acelui lucru.

Ai învățat care este Formula Succesului Suprem: să ştii ce vrei să obții, să-ți dezvolți acuitatea senzorială ca să ştii ce faci, să-ți dezvolți flexibilitatea în a-ți schimba comportamentul până când afli ce anume merge - şi atunci îți vei culege roadele. Dar dacă nu le obții, înseamnă că ai eşuat? Bineînțeles că nu. Întocmai ca timonierul care îşi ghidează nava, trebuie să-ți schimbi doar comportamentul până când vei obține ceea ce urmăreşti.

Ai aflat ce înseamnă puterea de a fi într-o stare productivă, şi ai învățat cum să-ți adaptezi fiziologia şi reprezentările interioare ca să te servească, să-ți permită şi să-ți dea imboldul să realizezi ceea ce urmăreşti. Ştii că dacă te angajezi pe calea succesului, îl vei realiza.

„Oamenii nu sunt leneşi. Au doar nişte țeluri incapabile - adică nişte țeluri care nu îi însuflețesc."

- Anthony Robbins

Trebuie să mai adaug un lucru important: procesul acesta are un dinamism incredibil. Cu cât îți dezvolți mai mult resursele, cu atât vei avea mai multă putere; cu cât te simți mai puternic, cu atât vei găsi mai uşor calea spre resurse mai mari şi stări mai puternice.

Există un studiu fascinant al cărui subiect este ceea ce se cheamă „sindromul celei de-a 100-a maimuțe." În cartea sa *Life-Tide* (Vremea vieții), apărută în 1979, biologul Lyall Watson povestea ce i se întâmplase într-o colonie de maimuțe de pe o insulă de lângă Japonia, după ce li s-a adus de mâncare un soi de cartofi dulci proaspăt recoltați, acoperiți cu nisip - un aliment nou pentru ele. De vreme ce hrana pe care o primiseră până atunci nu necesita nici un fel de preparare, maimuțele s-au arătat refractare la vederea cartofilor murdari. Dar una dintre maimuțe a rezolvat

problema spălând cartofii într-un pârâu şi învăţându-şi mama şi prietenii de joacă să facă la fel. Apoi s-a întâmplat ceva demn de luat în seamă. O dată ce un anumit număr de maimuţe - cam o sută dintre ele - a adoptat acest sistem, şi alte maimuţe care nu aveau nici o legătură cu acestea, chiar maimuţe care trăiau pe alte insule, au început să facă acelaşi lucru. Nu exista nici o cale de contact fizic între primele maimuţe şi toate celelalte. Cu toate astea, comportamentul s-a răspândit.

Şi acesta nu este un caz izolat. Există numeroase cazuri când indivizi care nu au cum să intre în legătură unii cu alţii acţionează parcă la unison. Unui fizician îi vine o idee şi simultan alţi trei fizicieni din alte părţi au aceeaşi idee. Cum se poate oare aşa ceva? Nimeni nu ştie cu precizie, însă numeroşi savanţi de frunte şi cercetători pe probleme de sistem nervos, cum sunt fizicianul David Bohm şi biologul Rupert Sheldrake, cred că există o conştiinţă colectivă din care ne tragem cu toţii seva - şi că atunci când ne aliniem prin convingeri, concentrare şi fiziologie optimă, găsim o cale să ne cufundăm un pic în această conştiinţă colectivă.*

Corpurile noastre, minţile noastre şi stările noastre sunt precum un diapazon în armonie cu acel nivel superior al existenţei. Aşadar, cu cât eşti mai bine armonizat, cu cât eşti mai bine aliniat, cu atât poţi extrage mai mult din această bogată sursă de cunoaştere şi simţire. Aşa cum se filtrează spre noi informaţiile din subconştientul nostru, tot astfel se infiltrează spre noi exclusiv din afara noastră dacă suntem într-o stare suficient de productivă ca să le recepţionăm.

O parte esenţială a acestui proces este să ştii ceea ce vrei. Subconştientul prelucrează în mod constant informaţii, astfel încât să ne îndrepte într-o anumită direcţie. Chiar şi la nivelul subconştientului, mintea deformează, şterge şi generalizează. Aşadar, înainte ca mintea să poată lucra eficient, trebuie să ne dezvoltăm perceperea rezultatului pe care ne aşteptăm să-l obţinem. Maxwell Maltz numeşte acest proces „psiho-cibernetică", în binecunoscuta sa carte cu acelaşi titlu. Atunci când mintea are o ţintă definită, ea poate focaliza şi direcţiona şi refocaliza şi redirecţiona până când îşi găseşte ţinta pe care intenţionează s-o atingă. Dacă nu are o ţintă definită, energia ei se risipeşte. Este precum persoana aceea cu cea mai mare drujbă din lume, dar care nu are nici cea mai vagă idee ce caută în pădure.

Deosebirea dintre capacităţile oamenilor de a-şi folosi din plin resursele personale este afectată direct de ţelurile lor. Acest punct de vedere este demonstrat clar de un studiu întreprins pe absolvenţii promoţiei 1953 de la Universitatea Yale. Absolvenţii au fost întrebaţi dacă aveau un set clar. specific de ţeluri scrise şi un plan pentru realizarea acelor ţeluri. Doar 3% dintre ei aveau aceste ţeluri scrise. După 20 de ani, în 1973, cercetătorii

*Rupcrt Sheldrake, biolog care a lucrat în cercetare la Harvard şi şi-a obţinut doctoratul la Cambridge, şi-a publicat ideile în *A New Science of Life.* David Bohm, fizician, este cunoscut mai ales pentru cercetarea sa asupra paradigmelor holografice. Vezi cartea lui, *Wholeness and the Implicate Order.*

au intervievat din nou pe acei care mai erau în viață dintre absolvenții din 1953. Au descoperit că cei 3% care avuseseră țeluri scrise o duceau mai bine din punct de vedere financiar decât ceilalți 97% la un loc. Sigur că acest studiu constată doar dezvoltarea financiară a acestor oameni. Dar inițiatorii studiului au descoperit că şi alte probleme mai puțin măsurabile, ori mai subiective, precum fericirea şi bucuria, păreau să fie superioare la cei din procentul de 3% cu țelurile scrise. Aceasta este puterea stabilirii țelurilor.

În acest capitol veți învăța cum să vă formulați țelurile, visurile şi dorințele, cum să vă stabiliți exact în minte ceea ce doriți şi cum să obțineți ceea ce doriți. Ați încercat vreodată să asamblați un puzzle fără să fi văzut vreodată desenul pe care îl reprezintă? Tot aşa se întâmplă şi atunci când încercați să vă adunați viața fără să ştiți ce vreți să obțineți. Atunci când ştiți ce urmăriți, îi transmiteți creierului o imagine clară a tipului de informații primite de sistemul nervos care au o prioritate mai mare. Îi dați mesajele clare de care are nevoie ca să fie eficient.

„Ca să fii învingător trebuie mai întâi să începi. "
— Anonim

Există oameni - nu se poate să nu ştiți şi voi câțiva - care par mereu să fie rătăciți în ceața derutei. O iau într-o parte, apoi o iau în partea opusă, încearcă ceva, apoi trec la altceva. Se duc pe un drum, apoi se retrag în cealaltă direcție. Problema este simplă: nu ştiu ce vor. Nu poți atinge o țintă dacă nu o cunoşti.

Ceea ce trebuie să faceți în acest capitol este să visați. Este absolut esențial să faceți asta cu claritate. Dacă doar citiți acest capitol, nu vă ajută cu nimic. Trebuie să vă aşezați la masă, cu un creion şi o hârtie sau la un calculator, dacă țineți aşa de mult, şi să vedeți acest capitol ca pe un curs de stabilire a țelurilor, în 12 etape.

Aşezați-vă într-un loc unde să vă simțiți în largul vostru - un birou preferat, un colț de masă însorit, un loc care să vă inspire. Stabiliți să petreceți cam o oră căutând să aflați ce anume vreți să fiți şi să faceți, să împărtăşiți, să vedeți şi să creați. S-ar putea să fie ora cea mai valoroasă pe care ați petrecut-o vreodată. Veți învăța cum să vă stabiliți un țel şi să determinați rezultatul final. Vă veți alcătui harta drumurilor pe care vreți să călătoriți în viață. Vă veți hotărî unde vreți să ajungeți şi ce trebuie să faceți ca să ajungeți acolo.

Aş vrea să încep cu un avertisment serios: nu este nevoie să puneți limite pe nimic din ceea ce este posibil. Sigur că asta nu înseamnă să aruncați pe fereastră bunul simț şi inteligența. Dacă aveți înălțimea de 1,50 m, n-are nici un sens să vă stabiliți ca țel câştigarea întrecerii NBA de slam dunk (punerea mingii de basket cu mâna direct în coş) de anul viitor. Orice ați încerca, nu veți reuşi (decât dacă vă descurcați bine pe

picioroange)*. Şi ceea ce este mai important, vă deturnaţi energia de la ceva în care este mai de folos. Dar atunci când priveşti totul cu inteligenţă, nu există limite în privinţa rezultatelor care îţi sunt la îndemână. Ţelurile limitate creează o existenţă limitată. Trebuie să hotărâţi ceea ce vreţi, pentru că aceasta este singura cale prin care vă puteţi aştepta să obţineţi ceva. Respectaţi următoarele 5 legi atunci când vă formulaţi dorinţele.

1.Stabiliţi-vă ceea ce urmăriţi să obţineţi, în termeni pozitivi. Spuneţi ceea ce vreţi să se întâmple. De prea multe ori, oamenii declară ceea ce
nu vor să se întâmple cu ţelurile lor.

2.Fiţi cât mai precis în exprimare. Cum arată rezultatul, cum sună, ce *textură* are, cum miroase? Angajaţi-vă toate simţurile în descrierea rezul
tatului pe care urmăriţi să-l obţineţi. Cu cât este mai bogată în amănunte
senzoriale descrierea pe care o faceţi, cu atât vă veţi împuternici mai
mult creierul să creeze dorinţa. Trebuie, de asemenea, să stabiliţi şi un
anume termen sau dată-limită pentru realizarea dorinţei.

3.Stabiliţi o procedură de ţinere a evidenţei. Să ştiţi cum veţi arăta, cum vă veţi simţi şi ce veţi vedea şi auzi în lumea voastră exterioară după
ce veţi fi realizat ce v-aţi propus. Dacă nu ştiţi cum veţi afla că v-aţi atins
scopul, poate că deja vi l-aţi atins. Puteţi câştiga şi să aveţi senzaţia că aţi
pierdut, dacă nu ţineţi evidenţa.

4.Să păstrezi controlul. Ceea ce urmăreşti să realizezi trebuie iniţiat şi întreţinut de tine. Nu trebuie să depindă de oameni care sunt obligaţi să
se schimbe ca tu să fii fericit. Asigură-te că ceea ce urmăreşti să realizezi
reflectă lucruri pe care le poţi influenţa direct.

5.Verifică dacă rezultatul pe care vrei să-l obţii este ecologic şi acceptabil. Proiectează în viitor consecinţele ţelului tău de acum. Rezultatul
final trebuie să fie de aşa natură încât să beneficiezi de el şi tu şi alţi
oameni.

La seminarele mele întotdeauna pun o întrebare pe care vreau să v-o pun şi vouă acum: dacă aţi şti că nu veţi da greş, cum aţi proceda? Dacă aţi fi absolut sigur de reuşită, ce acţiuni aţi întreprinde, ce activităţi aţi urmări?

Cu toţii avem o oarecare idee despre lucrurile pe care le vrem. Unele sunt vagi - mai multă dragoste, mai mulţi bani, mai mult timp să ne bucurăm de viaţă. Dar ca să ne dăm un imbold biocomputerelor noastre pentru a obţine rezultate, trebuie să fim mai exacţi în dorinţe de felul: o maşină nouă, o casă nouă, o slujbă mai bună.

Pe măsură ce vă alcătuiţi lista, unele din lucrurile pe care le scrieţi vor fi lucruri la care vă gândiţi de ani de zile. Altele vor fi lucruri pe care nu le-aţi mai formulat conştient niciodată până acum. Trebuie însă să hotărâţi

*Şi pentru că tot am amintit de asta. Spud Webb de la Atlanta Hawks, având înălţimea de 1,52 m, a câştigat întrecerea de slam dunk. Cam atât despre limitările impuse de picioroange.

STABILIREA REZULTATELOR
COMPONENTE ESENȚIALE

Specific:	Ce anume vrei/vrem?
Fundament senzorial:	Ce anume vezi/vedem? Ce anume auzi/auzim? Ce anume simți/simțim? Ce miros are? Ce gust are?
Starea dorită/Starea prezentă:	Ce anume vrei/vrem? Ce se întâmplă acum? Care este deosebirea?
Procedură de păstrare a evidenței:	Cum ştim că ți-ai/ne-am atins scopul?

în mod conştient ceea ce vreți, pentru că dacă ştiți ce vreți puteți determina şi ceea ce veți obține. Înainte să se petreacă ceva în lumea voastră exterioară, mai întâi trebuie să se petreacă în lumea voastră interioară. Este ceva uimitor legat de ceea ce se întâmplă atunci când aveți o reprezentare interioară clară a ceea ce vreți. Acest lucru vă programează şi mintea şi corpul pentru realizarea țelului. Pentru a ne depăşi limitele noastre prezente, trebuie să trăim mai întâi experiența mai mult în mintea noastră, după aceea viața noastră îi va merge pe urme.

Să vă ofer doar o simplă metaforă fizică în sprijinul celor spuse. Încercați următorul exercițiu: stați în picioare, cu tălpile uşor depărtate şi cu vârfurile îndreptate înainte. Aduceți brațele ridicate în față astfel încât să fie paralele cu podeaua. Acum vă întoarceți spre stânga, arătând cu degetul atât cât se poate de mult atunci când vă întoarceți. Țineți minte unde vă opriți după punctul de pe peretele opus locului arătat de deget. Acum întoarceți-vă la loc, închideți ochii şi alcătuiți-vă în minte imaginea voastră, întorcându-vă din nou - dar de data aceasta mergând mult mai departe. Acum din nou vă întoarceți, de data asta mult mai mult. Acum deschideți ochii şi întoarceți-vă fizic. Vedeți ce s-a întâmplat. V-ați întors mult mai mult? Sigur că da. Ați creat o nouă realitate externă, programându-vă mai întâi creierul să meargă dincolo de limitele lui anterioare.

Gândiți-vă la acest capitol că tot aşa puteți face şi cu viața voastră. Nu vă puteți crea viața aşa cum o vreți. În mod normal în viață puteți merge până la un punct, dar în minte vă puteți permite să vă creați pe îndelete o realitate mai mare decât ați trăit vreodată în trecut. Apoi veți exterioriza acea realitate interioară.

1. Începeți prin a face o listă cu visurile voastre, lucrurile pe care vă doriți să le aveți, să le faceți, ceea ce ați vrea să fiți și ceea ce ați vrea să împărtășiți. Creați oamenii, senzațiile și locurile care doriți să facă parte din viața voastră. Așezați-vă chiar acum la masă, luați hârtia și creionul și începeți să scrieți. Secretul este să folosiți creionul fără să vă opriți nu mai puțin de 10-15 minute. Nu încercați să definitivați acum modul în care veți realiza ceea ce vreți. Numai scrieți. Nu există nici o opreliște. Prescurtați ori de câte ori este posibil pentru a putea trece la țelul următor. Aveți grijă să nu opriți creionul din scris. Zăboviți oricât credeți de cuviință
ca să adunați mostre cât mai consistente de rezultate privitoare la muncă, familie, relații, stări mentale, afective, sociale, materiale și fizice și orice altceva. Simțiți-vă ca un rege. Țineți minte că totul depinde de voi. A vă cunoaște scopul este primul secret pentru a-l putea atinge.

Unul din secretele stabilirii scopurilor este jocul. Lăsați-vă mintea să zburde în voie. Opreliștile de care vă loviți sunt cele create de voi. Unde sunt ele? Doar în mintea voastră. Atunci când simțiți că începeți să vă puneți opreliști, dați-le la o parte. Faceți-o prin metoda vizuală. Alcătuiți-vă o imagine mentală a unui luptător care își azvârle adversarul în afara ringului, apoi faceți același lucru cu ceea ce vă stă în cale. Luați acele convingeri care vă țin în loc și dați-le afară din ring, conștientizați-vă sentimentul de libertate cînd faceți acest lucru. Aceasta este Treapta 1. Acum alcătuiți-vă lista!

2. Haideți să facem un al doilea exercițiu. Revedeți lista pe care ați făcut-o, estimând când anume credeți că veți putea realiza ce vă propuneți: 6 luni, un an, 2 ani, 5 ani, 10 ani, 20 de ani. Vă ajută dacă știți în ce marjă de timp operați. Remarcați cum a ieșit lista. Unii constată că lista pe care au făcut-o este dominată de lucruri pe care și le doresc astăzi. Alții constată că visurile lor cele mai mari sunt departe în viitor, într-o perioadă imaginată ca fiind cu realizări absolute și împliniri. Dacă toate scopurile voastre sunt pe termen scurt, trebuie să vă gândiți ceva mai departe la potențial și posibilitate.

Dacă toate scopurile voastre sunt pe termen lung, trebuie mai întâi să dezvoltați câteva etape care să vă conducă în direcția în care vă așteptați să mergeți. O călătorie de 1.000 km începe doar cu un singur pas. Este important să fiți conștienți și de primii pași, și de cei finali.

3. Acum vreau să încercați altceva: alegeți 4 dintre cele mai importante scopuri pe care vi le-ați stabilit pentru anul acesta. Alegeți lucrurile în care sunteți cel mai mult angajați, care vă entuziasmează cel mai mult, care v-ar oferi cea mai mare satisfacție. Scrieți-le. Acum vreau să scrieți de ce vreți neapărat să le realizați. Fiți clar, concis și pozitiv. Spuneți-vă vouă înșivă de ce sunteți siguri că puteți să le realizați și de ce acest lucru este așa de important pentru voi.

Dacă puteți găsi suficiente motive ca să faceți ceva, înseamnă că sunteți în stare să faceți orice. Dorința noastră de a înfăptui ceva este mult mai motivațională decât obiectivul pe care îl urmărim. Jim Rohn, primul meu profesor de dezvoltare personală, m-a învățat întotdeauna că, dacă am suficiente motive, pot realiza orice. Motivele reprezintă diferența dintre a fi interesat în opoziție cu a fi angajat să realizezi ceva. Sunt multe lucruri în viață pe care spunem că ni le dorim, dar care ne interesează cu adevărat doar pentru o vreme. Trebuie să fim angajați pe deplin în a face tot ce ne stă în putință ca să realizăm ceva. De exemplu, dacă doar vă spuneți că ați vrea să fiți bogați, ei bine, acesta este un scop, dar el nu-i spune mare lucru creierului vostru. Dacă înțelegeți de ce vreți să fiți bogați, ce ar însemna pentru voi să fiți bogați, ați fi mult mai motivați ca să ajungeți acolo. De ce să faceți un lucru este mult mai important decât cum să faceți acel lucru. Dacă de ce-ul este destul de mare, veți găsi desigur cum să faceți. Dacă aveți motive suficiente, puteți face practic orice pe lumea asta.

4.Acum că aveți o listă cu țelurile voastre supreme, revedeți-le ținând seama de cele 5 reguli pentru formularea realizărilor. Sunt ele exprimate
pozitiv? Sunt ele exprimate în termeni senzoriali? Au o procedură de ținere
a evidenței? Descrieți ce sentimente veți avea când le veți vedea împlinite.
În termeni senzoriali şi mai clari, ce veți vedea, auzi, simți şi mirosi?
Vedeți, de asemenea, şi dacă scopurile depind doar de voi ca să fie îndeplinite.
Sunt ecologice şi acceptabile pentru voi şi pentru ceilalți? Dacă încalcă
vreuna din aceste condiții, modificați-le în aşa fel încât să corespundă.

5.Faceți acum o listă cu resursele importante pe care le aveți deja la dispoziție. Atunci când începeți un proiect de construcție, trebuie să ştiți de
ce unelte dispuneți. Pentru a construi o viziune însuflețitoare de viitor,
trebuie să ştiți acelaşi lucru. Faceți aşadar o listă cu cele pe care contați:
trăsături de caracter, prieteni, resurse financiare, pregătire, timp, energie şi
orice altceva. Faceți un inventar al forțelor, priceperilor şi instrumentelor.

6.După ce ați făcut acest lucru, încercați să vă amintiți exact cu ce ocazie ați folosit toate aceste resurse mai cu pricepere. Aduceți-vă aminte
de 4-5 ocazii din viață când ați avut un succes total. Gândiți-vă la momente
în afaceri, sport sau probleme financiare ori la relații când făceați ceva
deosebit de bine. Poate fi orice, de la a da peste cap bursa până la o zi
reuşită petrecută cu propriii copii. Apoi scrieți despre ele. Descrieți ce
anume ați făcut ca să reuşiți, ce calități sau resurse ați folosit cu eficiență

şi situația care v-a făcut să vă simțiți plin de succes.

7.După ce ați făcut toate acestea, descrieți ce fel de persoană ar trebui să fiți ca să atingeți aceste scopuri. Va fi nevoie de multă disciplină, de

multă pregătire? Va trebui să vă drămuiți timpul cu grijă? Dacă, de exemplu, vreți să deveniți un lider care reprezintă masele şi care chiar are importanță, descrieți ce fel de persoană este aleasă şi are cu adevărat calitatea de a influența mase mari de oameni.

Auzim o mulțime de lucruri despre succes, dar nu tot atâtea şi despre componentele succesului - atitudini, convingeri şi manifestări comportamentale care conduc la obținerea lui. Dacă nu stăpâniți bine componentele, s-ar putea să vi se pară greu să le adunați la un loc într-un întreg, aşa că opriți-vă acum şi scrieți două paragrafe sau o pagină despre toate trăsăturile de caracter, priceperile, atitudinile, convingerile şi disciplinele de care ați avea nevoie ca o persoană pe cale să realizeze tot ceea ce doreşte. Faceți acest lucru pe îndelete.

8. În continuare, scrieți în câteva paragrafe ce anume vă împiedică în prezent să aveți ceea ce vă doriți în acest moment. Una dintre căile prin care puteți trece peste opreliştile pe care le-ați creat este să ştiți exact care sunt ele. Disecați-vă personalitatea ca să vedeți ce vă trage înapoi de la realizarea lucrurilor pe care le doriți. Nu reuşiți să faceți planuri? Faceți planuri, dar nu le puteți duce la bun sfârşit? Vreți să faceți mai multe lucruri deodată sau vă fixați unul singur fără să mai faceți şi altceva? V-ați imaginat în trecut cel mai rău scenariu cu putință şi ați permis apoi reprezentărilor interioare să vă împiedice să treceți la fapte? Cu toții avem mijloace să ne punem opreliști, avem propriile noastre strategii de a da greş, însă recunoscând strategiile noastre trecute de limitare - acum le putem modifica.

Putem afla ceea ce vrem, de ce vrem acel lucru, cine ne va ajuta, precum şi o mulțime de alte lucruri, însă ingredientul de care depinde în final reuşita îl constituie acțiunile noastre. Pentru a ne orienta acțiunile, trebuie să concepem un plan etapă cu etapă. Dacă ați construi o casă, v-ați duce şi ați lua o stivă de lemne, nişte cuie, un ciocan şi un fierăstrău şi ați începe să lucrați? Ați tăia lemnul şi ați bate cuiele şi pe urmă ați vedea ce-a ieşit? Oare asta e calea spre succes? Puțin probabil. Ca să construiți o casă aveți nevoie de un proiect, un plan. Aveți nevoie de o succesiune şi o structură astfel încât acțiunile să se completeze şi să se consolideze una pe cealaltă. Altfel, nu veți obține decât o adunătură de scânduri. La fel se poate întâmpla şi cu viața voastră. Astfel încât acum trebuie să vă adunați proiectele pentru succes.

Care sunt acțiunile necesare pe care trebuie să le întreprinzi constant pentru a obține rezultatele pe care le doreşti? Dacă nu eşti sigur, gândeşte-te la cineva după care poți lua model şi care a realizat deja ceea ce vrei şi tu. Trebuie să începi cu realizările tale cele mai mari, şi apoi s-o iei înapoi, pas cu pas. Dacă una din realizările pe care ți le doreşti este să devii independent din punct de vedere financiar, pasul precedent acestei realizări ar putea fi să devii preşedintele propriei tale firme. Pasul dinaintea acestuia

s-ar putea să fie să devii vice-președinte sau să ocupi alt post important. O altă etapă ar fi să-ți găsești un consilier de investiții priceput și/sau un economist care să se priceapă la impozite ca să te ajute să-ți administrezi bine banii. Este esențial să continui să mergi înapoi până când găsești ceva ce ai putea face astăzi pentru a-ți sprijini realizarea acelui scop. Poate că astăzi ți-ai putea deschide un cont de economii sau ți-ai putea cumpăra o carte din care să înveți niște strategii financiare ale unor oameni realizați în societatea noastră. Dacă vrei să devii un dansator profesionist, ce trebuie să faci ca să realizezi acest lucru? Care sunt etapele principale și care sunt lucrurile pe care le poți face astăzi, mâine, săptămâna aceasta, luna aceasta, anul acesta ca să obții rezultate? Dacă vrei să devii cel mai mare compozitor din lume, ce etape trebuie să parcurgi pentru aceasta? Mergând înapoi, etapă cu etapă, pentru realizări în orice domeniu, de la afaceri până la viața personală, poți găsi calea exactă pe care trebuie s-o urmezi, de la țelul tău suprem, înapoi până la ceea ce poți face astăzi.

Folosește informațiile din ultimul exercițiu pentru a te orienta în alcătuirea planului tău. Dacă nu ești sigur cum ar trebui să arate planul, atunci întreabă-te numai ce anume te împiedică să ai ceea ce îți dorești acum. Răspunsul la această întrebare va fi ceva ce poți încerca imediat să schimbi. Rezolvarea acelei probleme devine astfel subscopul sau pragul către realizarea țelurilor tale mai înalte.

9. Acum, cu răbdare, ia fiecare dintre cele 4 scopuri-cheie și alcătuiește prima ciornă a unui plan pas-cu-pas despre cum să le realizezi. Amintește-ți să începi cu scopul și să te întrebi, ce ar trebui să fac mai întâi ca să realizez acest lucru? Sau, ce mă împiedică să obțin acest lucru acum, și ce pot face ca să schimb situația? Ai grijă ca planurile tale să cuprindă ceva ce poți face astăzi.

Până acum am parcurs jumătate din Formula Succesului Suprem. Știi exact ceea ce urmărești să realizezi. Ți-ai definit realizările și pe termen scurt și pe termen lung, și ți-ai clarificat care aspecte din personalitatea ta te ajută și care te împiedică să realizezi ceea ce dorești. Acum aș vrea să începi să-ți alcătuiești o strategie a felului în care poți ajunge acolo.

Care este calea cea mai sigură către desăvârșire? Este să urmezi exemplul cuiva care deja a făcut ceea ce vrei și tu să faci.

10. Așadar, găsește modele. Pot fi oameni care fac parte din viața ta sau oameni celebri care au înregistrat mari succese. Scrie 3-5 nume ale unor oameni care au realizat ceea ce vrei și tu să realizezi și enumeră în câteva cuvinte calitățile și manifestările comportamentale care i-au condus la succes. După ce faci acest lucru, închide ochii și închipuie-ți pentru un moment că fiecare dintre acești oameni îți va da câte un sfat despre ce ar fi mai bine să faci ca să îți atingi scopul. Scrie câte o idee principală pe

care ți-ar putea-o da fiecare dintre ei dacă ar vorbi direct cu tine. Poate că aşa poți evita un blocaj sau ai putea îndepărta un baraj, sau poți afla la ce să fii atent ori ce anume să cauți. Închipuie-ți că vorbesc cu tine şi notează sub numele fiecăruia prima idee care îți vine în legătură cu ceea ce crezi că ar spune fiecare. Chiar dacă nu îi cunoşti personal, prin acest proces ei pot deveni sfătuitori excelenți în ceea ce priveşte viitorul tău.

Adnan Khashoggi 1-a imitat pe Rockefeller. A vrut să devină un om de afaceri realizat şi bogat, aşa că a copiat pe cineva care făcuse ceea ce voia şi el să facă. Steven Spielberg a imitat oameni de la Studiourile Universal, încă dinainte să fie angajat. În mod normal, fiecare om realizat a avut un model sau un mentor ori profesori care l-au îndreptat în direcția corectă.

Acum ai o reprezentare interioară clară a țintei către care vrei să te îndrepți. Poți face economie de timp şi energie şi poți evita să te rătăceşti pe un drum greşit, urmând exemplul oamenilor care deja au reuşit. Ce oameni din viața ta îți pot servi ca model? Există resurse la prieteni, în familie, la lideri naționali sau celebrități. Dacă nu ştii pe nimeni care să-ți servească drept model, atunci pleacă în lume şi găseşte-i.

Ceea ce am făcut eu a fost să trimit semnale către creierul tău, formând un tipar clar şi concis de realizări. Scopurile sunt ca magneții. Ele atrag acele lucruri care le fac să devină realitate. În capitolul 6 ai învățat cum să-ți dirijezi creierul, cum să-ți manevrezi submodalitățile pentru a-ți întări imaginile pozitive şi a le slăbi pe cele negative. Haide să aplicăm aceste cunoştințe la țelurile tale.

Afundă-te în istoria vieții tale până la o vreme când aveai o reuşită totală într-o anume privință. Închide ochii şi alcătuieşte-ți cea mai limpede şi mai luminoasă imagine a acelei împliniri. Ia aminte dacă ai plasat imaginea în partea dreaptă sau în partea stângă, sus, în mijloc sau jos. Observă din nou toate submodalitățile - mărimea, forma şi calitatea mişcării ei, precum şi tipul de sunet şi senzațiile interioare pe care le generează. Acum gândeşte-te la rezultatele pe care le-ai scris astăzi. Alcătuieşte-ți o imagine a felului cum ai arăta dacă ai realiza tot ceea ce ai stabilit astăzi. Pune această imagine în aceeaşi parte în care era şi cea veche şi fă-o să fie cât se poate de mare, luminoasă, clară şi colorată. Ce impresie îți lasă? Deja te simți cu totul altfel, mult mai sigur de succes decât erai când ți-ai formulat viitoarele realizări.

Dacă cumva ți-e greu să faci acest lucru, foloseşte metoda „şfichiuirii" despre care am discutat mai devreme. Deplasează imaginea felului în care vrei să fii în cealaltă parte a cadrului tău mental. Transform-o într-o imagine neclară alb-negru. Apoi du-o repede exact în locul unde se află imaginea ta ca persoană realizată, făcând-o să spulbere orice reprezentare de posibil eşec pe care ai putea-o depista. Deplaseaz-o în aşa fel încât să capete toate calitățile de mărime, luminozitate, claritate şi culoare ale imaginii de reuşită. Toate aceste exerciții trebuie să aibă continuitate, astfel încât creierul tău să primească o imagine tot mai clară şi mai intensă

a ceea ce te aştepți ca el să realizeze. Creierul răspunde cel mai bine repetițiilor şi senzațiilor profunde, aşa încât dacă ai putea să-ți trăieşti existența aşa cum doreşti tu, şi dacă îți trăieşti această viață cu sentimente profunde şi intense, aproape sigur că vei reuşi să creezi ceea ce doreşti. Ia aminte, drumul către succes este veşnic un şantier.

11. Este extraordinar să ai tot felul de țeluri deosebite. Dar ar fi şi mai bine să fii capabil să intuieşti ce semnificație anume au pentru tine aceste țeluri luate împreună. Închipuie-ți cum ar arăta ziua ideală pentru tine. Ce oameni ar apărea? Ce ai face? Cum ar începe? Unde te-ai duce? Unde ți-ar plăcea să fii? Plănuieşte-o din momentul în care te trezeşti de dimineață până când te vei duce la culcare. Cum ar arăta mediul din jurul tău? Ce ai simți când te-ai băga în pat la sfârşitul unei asemenea zile perfecte? Ia creion şi hârtie şi descrie totul amănunțit. Ia aminte, toate rezultatele, acțiunile şi realitățile pe care le trăim încep cu închipuirile
din mintea noastră, aşa încât plăsmuieşte-ți ziua exact cum ți-o doreşti.

12. Uneori uităm că visele noastre încep acasă. Uităm că primul pas către succes ne introduce în atmosfera care ne stimulează spiritul creator, ne ajută să fim cineva care este capabil de multe lucruri.

În final, alcătuieşte-ți mediul în care ai vrea să fii. Vreau să pui accentul pe simțul locului. Lasă-ți mintea să umble slobodă. Fără nici un fel de oprelişti. Orice îți doreşti este ceea ce trebuie să fie în acest plan. Descrie un mediu care ar stimula tot ce are cineva mai bun. Unde ar trebuie să se situeze? În pădure? În ocean? Într-un birou? Ce unelte ți-ar plăcea să ai -un şevalet, vopsele de pictură, muzică, un computer, un telefon? Ce oameni de bază ai vrea să fie în jurul tău ca să te asiguri că ai realizat şi ai creat tot ceea ce-ți doreai în viață?

Dacă nu ai o reprezentare clară a felului cum trebuie să arate o zi ideală, ce şanse ai să o creezi? Dacă nu ai idee despre cum trebuie să fie mediul tău, cum ai putea să-l creezi? Cum ai putea să loveşti o țintă dacă nici nu ştii care este ea? Ia aminte, creierul are nevoie de semnale clare şi directe despre ce anume vrei ca el să realizeze. Mintea ta are puterea să-ți ofere tot ceea ce vrei. Dar poate face acest lucru doar dacă primeşte semnale clare, luminoase, intense şi conturate.

„Să gândeşti este munca cea mai grea, poate de aceea puțini se şi încumetă s-o facă."

- Henry Ford

Efectuarea exercițiilor din acest capitol ar putea fi una dintre cele mai importante etape pe care o poți parcurge către trimiterea acelor semnale clare. Nu poți realiza ceva dacă nu ştii ce vrei să realizezi. Dacă ar fi să

reţii ceva din acest capitol acest lucru este: rezultatele sunt inevitabile. Dacă nu-i oferi minţii tale o programare a rezultatelor pe care le doreşti, atunci o va face altcineva. Dacă nu ai planul tău, altcineva te va include în planul lui. Dacă nu faci altceva decât să parcurgi acest capitol şi atât, înseamnă că ţi-ai pierdut vremea. Este neapărată nevoie să faci pe îndelete fiecare exerciţiu în parte. Nu-i uşor la început, dar crede-mă, merită osteneala; şi pe măsură ce avansezi în parcurgerea lor, devin din ce în ce mai amuzante. Unul din motivele pentru care nu reuşesc oamenii în viaţă este din cauză că de obicei, succesul este acoperit de trudă. Şi stabilirea ţelurilor sau dezvoltarea rezultatelor înseamnă trudă. Oamenilor le este uşor să lase la o parte aceste lucruri şi să se înhame la câştigarea existenţei în loc să-şi proiecteze viaţa. Foloseşte-ţi puterea personală acum şi găseşte timp să-ţi impui o disciplină pentru a parcurge în întregime aceste exerciţii. S-a spus că în viaţă există doar două dureri: durerea disciplinei sau durerea regretului, şi că disciplina cântăreşte câteva grame, iar regretul - tone. Poţi avea o mare satisfacţie aplicând aceste 12 principii. Fă asta pentru tine.

Este, de asemenea, bine ca, periodic, să revedem realizările pe care ni le-am propus. Uneori ne mai schimbăm, dar ceea ce ne-am propus poate rămâne la fel pentru că nu am încetat niciodată să ne dorim să creăm aceleaşi lucruri pentru viaţa noastră. Aduceţi la zi sistematic aceste dorinţe, o dată la câteva luni şi apoi poate o dată pe an sau o dată la 6 luni, de o manieră la fel de sistematică. Un lucru foarte folositor ar fi să ţineţi un jurnal, unde puteţi înregistra o evidenţă exactă a momentelor în care v-aţi stabilit ţelurile. Este foarte de folos un asemenea jurnal pentru a studia felul cum a evoluat viaţa ta şi cât de mult te-ai dezvoltat. Dacă viaţa ta merită trăită, atunci merită şi să-i ţii evidenţa.

Oare funcţionează toate astea? Mai e vorbă? Cu trei ani în urmă m-am aşezat şi mi-am imaginat cum consideram eu că trebuie să arate o zi ideală şi mediul meu ideal. Acum ele sunt o realitate pentru mine.

La vremea aceea locuiam la Marina del Rey, un loc destul de elegant din California, dar îmi doream mai mult decât atât. Am hotărât aşadar să-mi fac propriul meu atelier de stabilire a ţelurilor. M-am decis să-mi imaginez cum ar arăta o zi perfectă pentru mine şi apoi să-mi programez subconştientul să creeze viaţa ideală trăind zilnic în imaginaţie exact viaţa pe care mi-o doream cu ardoare. Aşa am început. Ştiam că vroiam să mă pot trezi de dimineaţă şi să văd oceanul, apoi vroiam să pot trage o fugă pe plajă. Aveam în minte o imagine - nu era ea prea clară - a unei case care să aibă şi o seră, şi plajă.

După ce am exersat, mi-am dorit să am un loc de lucru grozav. L-am văzut ca pe un loc înalt şi spaţios. Era de formă cilindrică, la al doilea sau al treilea etaj al casei mele. Îmi doream o limuzină cu şofer. Voiam o afacere cu 4 sau 5 parteneri la fel de puternici şi de pasionaţi ca şi mine, cu care să mă întâlnesc regulat şi să avem discuţii din care să iasă idei

geniale. Îmi doream ca soție femeia ideală. Nu aveam nici un ban, şi am hotărât că voiam să devin independent din punct de vedere financiar.

Am realizat tot ce mi-am programat mental. Tot ce mi-am imaginat atunci a devenit realitate. Castelul meu este exact felul de locuință pe care mi-am închipuit-o pe când locuiam în Marina del Rey. Am întâlnit femeia ideală la 6 luni după ce mi-o imaginasem şi m-am căsătorit cu ea după un an şi jumătate. Am creat un mediu care îmi stimulează la maximum spiritul creator şi care trezeşte mereu în mine dorința de a fi tot ceea ce cred eu că pot deveni, ceea ce îmi dă zilnic mulțumire sufletească. De ce? Mi-am creat o țintă şi zilnic îi trimit constant creierului meu un mesaj clar, precis şi direct că aceasta este realitatea mea. Având o țintă clară, precisă, subconştientul meu puternic mi-a orientat gândurile şi acțiunile pentru a obține rezultatele dorite. Dacă a funcționat pentru mine, poate funcționa şi pentru tine.

„Acolo unde nu există viziune, pier oamenii."
-Proverbe 29:18

Acum trebuie să faci un ultim lucru: o listă cu lucrurile pe care deja le-ai realizat şi care odată au fost şi ele doar țeluri - toate lucrurile din ziua ideală pe care deja le poți face, activitățile şi oamenii din viața ta cărora le eşti recunoscător pentru aceste realizări, resursele pe care le ai deja la dispoziție. Eu numesc aceasta „jurnal de recunoştință". Primul pas către un țel este să vezi ce ai, să fii recunoscător pentru ce ai şi să-l foloseşti pentru realizări viitoare. Cu toții avem mijloace să ne îmbunătățim traiul în orice moment. Împlinirea viselor celor mai îndrăznețe ar trebui să înceapă chiar azi, cu paşii de zi cu zi care te pot pune pe drumul cel bun. Shakespeare scria odată: „Acțiune înseamnă elocvență." Începe astăzi cu o acțiune elocventă care să te ducă la rezultate şi mai elocvente.

În acest capitol, v-am arătat cât este de importantă precizia în formularea rezultatelor aşteptate. Este valabil în toate comunicările cu noi înşine şi cu alții. Cu cât exprimarea este mai precisă, cu atât suntem mai eficienți.

Acum aş vrea să vă împărtăşesc câteva metode de realizare a acestui fel de precizie.

Capitolul XII

Puterea preciziei

„Graiul omenesc sună ca o oală spartă în care ne răpăim
cântecul ca să-i facem pe urşi să dănţuiască, dar tânjim
întruna să stoarcem lacrimi de la stele."
- Gustave Flaubert

Gândiți-vă la o vreme când ați auzit vorbe care vi se păreau fermecate. Poate că era cu ocazia unui eveniment public, precum discursul lui Martin Luther King, Jr., intitulat „Am un vis". Poate cuvintele tatălui tău sau ale mamei tale, sau ale unui dascăl cu har. Putem să ne amintim cu toții nişte momente când cineva vorbea cu atâta tărie, precizie şi răsunet încât cuvintele lui ne vor rămâne pe veci în memorie. „Cuvintele sunt cel mai tare drog folosit de omenire", spunea odată Rudyard Kipling. Cu toții ne amintim de momente în care cuvintele păreau să aibă ceva fermecat, ceva îmbătător.

Studiind nenumărați oameni, John Grinder şi Richard Bandler au constatat la aceştia numeroase trăsături comune. Una dintre cele mai importante era tehnica de comunicare precisă. Un director trebuie să ştie cum să administreze informațiile pentru a avea succes. Bandler şi Grinder au constatat că directorii cei mai buni păreau să aibă sclipiri de geniu în a pătrunde rapid în miezul informației, pentru a comunica apoi celorlalți ceea ce aflaseră. Tindeau să folosească expresii şi cuvinte-cheie care transmiteau ideile lor cele mai importante cu mare precizie. Mai era şi faptul că înțelegeau că nu era nevoie să ştie chiar totul. Făceau deosebire între ceea ce era şi ce nu era nevoie să ştie şi se concentrau pe prima parte. Bandler şi Grinder au mai observat şi că terapeuți remarcabili precum Virginia Satir, Fritz Perls şi Dr. Milton Erickson foloseau uneori aceleaşi expresii care în nenumărate rânduri dădeau rezultate imediate la pacienți doar într-o şedință sau două în loc de un an sau doi.

Nu este nimic surprinzător în ceea ce au aflat Bandler şi Grinder. Aduceți-vă aminte, am învățat că harta nu este totuna cu teritoriul. Cuvintele pe care le folosim să descriem experiențe nu sunt experiențele în sine. Sunt doar cea mai bună reprezentare verbală pe care o putem oferi. Deci

este logic că una dintre măsurile succesului este cât de exact şi precis pot transmite cuvintele noastre ceea ce vrem să transmitem - cât de mult poate reprezenta harta noastră teritoriul. Aşa cum ne amintim de momente când cuvintele ne-au fermecat pur şi simplu, tot astfel ne amintim de alte dați când comunicarea noastră a fost complet greşit înțeleasă. Noi credeam că exprimăm un anumit lucru, dar cealaltă persoană a înțeles exact opusul mesajului. Iată cum limbajul precis are capacitatea să mişte oamenii în direcția care trebuie, limbajul neclar îi poate dezorienta. „Dacă gândul poate corupe limbajul, şi limbajul poate corupe gândul", scria George Orwell, a cărui carte *1984* se bazează tocmai pe acest principiu.

În acest capitol vom învăța care sunt mijloacele cu ajutorul cărora să puteți comunica mai precis şi mai eficient decât ați făcut-o vreodată. Veți putea învăța cum să-i orientați şi pe alții spre acelaşi rezultat. Este vorba despre mijloace verbale simple pe care oricare dintre noi are capacitatea

de a le folosi ca să poată scăpa din stufoşenia şi denaturarea verbală în care suntem prinşi cei mai mulți dintre noi. Cuvintele pot fi ca nişte pereți izolatori, dar pot fi şi ca nişte poduri. Este mai important să folosim cuvintele ca să unim oamenii decât să-i depărtăm.

La seminarele mele le spun oamenilor că le voi arăta cum să obțină orice îşi doresc. De fapt, le spun să scrie în capul unei foi de hârtie - „Cum să obțin orice îmi doresc." Şi după ce îi trec printr-o lungă perioadă de creştere, le dau formula magică.

Cum să obții orice vrei: „Cere", le spun. „Sfârşitul prelegerii."

Credeți că glumesc? Nu. Atunci când spun, „Cere", nu vreau să spun să te tânguieşti, să cerşeşti, să te plângi sau să te umileşti. Nu vreau să spun nici să te aştepți la o mână de ajutor, o masă gratuită sau vreun act de caritate. Nu vreau să te aştepți ca altcineva să facă treaba pe care trebuie s-o faci tu. Ceea ce vreau să spun este să înveți să ceri precis şi cu inteligență. Învață să ceri într-un fel în care să clarifici şi să-ți şi obții ceea ce urmăreşti. În capitolul precedent, ai început să înveți să faci acest lucru atunci când ți-ai formulat propriile dorințe pe care vrei să le vezi realizate, țelurile şi activitățile pe care intenționai să le faci. Acum ai nevoie de nişte mijloace verbale mai precise. Există 5 principii călăuzitoare în a cere inteligent şi precis.

1. Cere la obiect. Trebuie să descrii ceea ce vrei, atât pentru tine cât şi pentru altcineva. Cât de sus, cât de departe, cât de mult? Când, unde, cum, cu cine? Dacă ai nevoie de un împrumut pentru afacerea ta, îl vei obține - dacă ştii cum să-l ceri. Nu îl vei obține dacă vei spune: „Am avea nevoie de nişte bani ca să ne extindem cu o linie nouă de produse. Vă rugăm să ne împrumutați cu ceva." Trebuie să descrieți exact ce vă trebuie, de ce vă trebuie, şi când vă trebuie. Trebuie să fii capabil să demonstrezi ce anume vei face cu ei. În seminarele de stabilire a țelurilor, oamenii spun adesea că au nevoie de mai mulți bani. Le înmânez câteva

atunci când ai de a face cu alții. Un exemplu edificator este Three Mile Island. Potrivit unui articol apărut în *The New York Times,* multe dintre problemele care au condus la accidentul în urma căruia s-a închis centrala nucleară fuseseră subliniate în procesele verbale făcute de personalul de acolo. După cum au recunoscut mai târziu cei din conducerea companiei, ei au presupus că altcineva se ocupa de problemă. În loc să facă demersurile directe să întrebe cine anume răspundea şi ce anume se făcea, ei au presupus că cineva, undeva, avea grijă de rezolvarea problemelor. Rezultatul a fost unul din cele mai grave accidente nucleare din istoria Americii. O bună parte din limbajul nostru nu este decât generalizare lipsită de sens şi presupunere. Acest soi de limbaj leneş poate secătui puterea adevăratei comunicări. Dacă oamenii îți spun cu exactitate ce anume îi nemulțumeşte şi dacă afli ce anume vor în schimb, poți rezolva problema. Dar dacă ei folosesc propoziții vagi şi generalizări, te rătăceşti pur şi simplu în ceața lor mentală. Secretul comunicării eficiente este să străpungi acea ceață, să devii un vânător de bâlbâieli.

Există nenumărate moduri de sabotare a comunicării adevărate folosind un limbaj leneş, supergeneralizat. Dacă vrei să comunici eficient, trebuie să fii atent la bâlbâieli atunci când răsar şi să ştii să pui întrebări ca să obții precizări. Scopul preciziei în exprimare este să afli cât mai multe informații posibile. Cu cât eşti mai aproape să obții o reprezentare completă a experienței interioare a celeilalte persoane, cu atât te poți schimba tu mai eficient.

Unul dintre modurile de abordare a bâlbâielii este modelul preciziei. Cel mai bine poate fi imaginat pe mâinile tale. Rezervați-vă câteva momente ca să memorați schema.

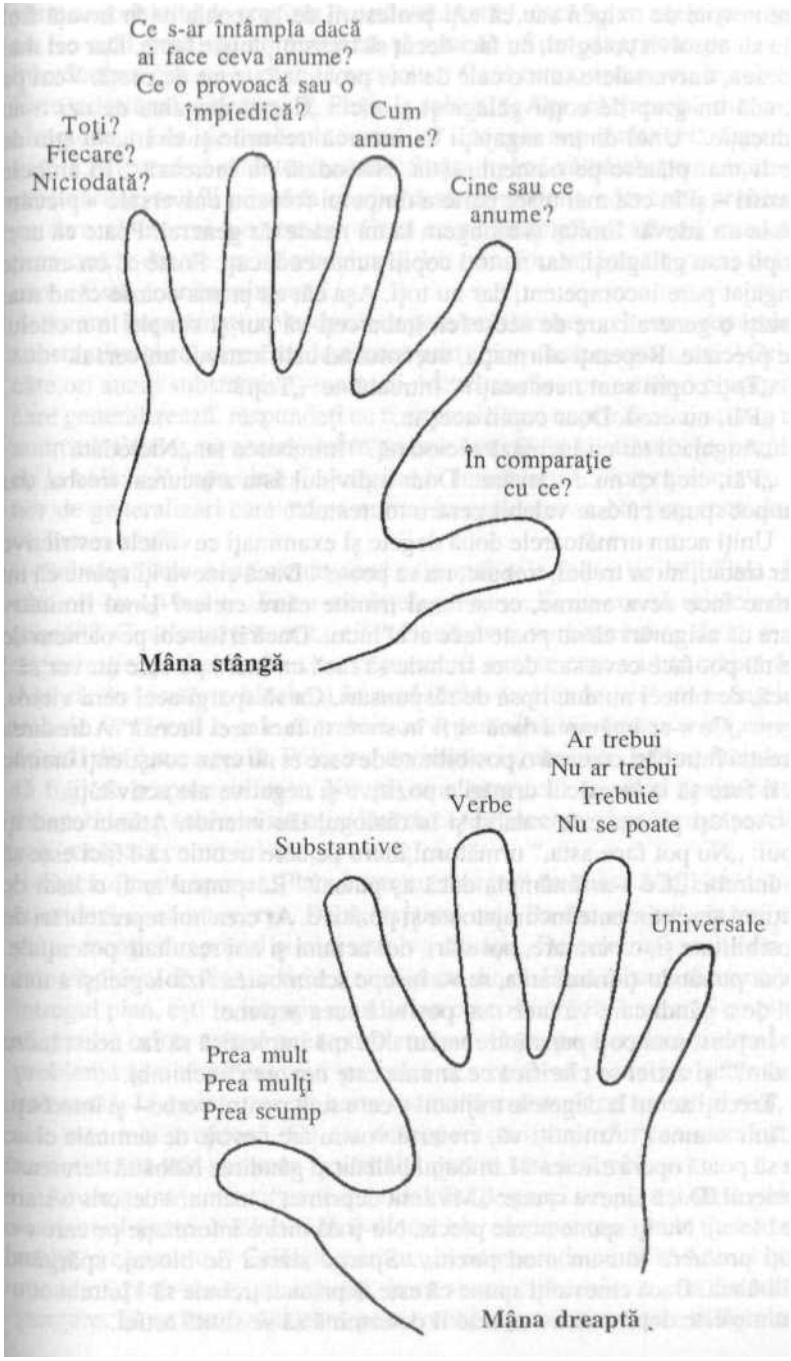
Luați-vă mâinile, câte una pe rând, şi deplasați-le în sus şi către stânga față de ochi, în aşa fel încât ochii să fie în cea mai bună poziție pentru a stoca/memora vizual această informație. Priviți-vă degetele pe rând câte unul, şi repetați cuvintele de mai multe ori. Treceți la degetul următor şi apoi la următorul, până când memorați o mână. Faceți apoi acelaşi lucru cu a doua mână. Repetați acest proces cu toate degetele privind cuvintele şi fixându-le clar în minte.

După ce terminați, încercați să priviți fiecare deget în parte şi gândiți-vă imediat la ceea ce scrie la capătul lui în schemă. Exersați memorarea schemei până când asocierile se fac automat.

Acum că aveți în minte acele cuvinte şi expresii, iată semnificația lor. Modelul de precizie este un ghid în prevenirea unora dintre cele mai obişnuite capcane de limbaj. Este o hartă a celor mai dăunătoare schimburi greşite pe care le fac oamenii. Ne pune la cale mijlocul prin care putem depista deformările, omisiunile, generalizările oamenilor, păstrându-ne totuşi raportul cu ei.

Să începem cu cele moderate. La mâna dreaptă, trebuie să aveți cuvântul „universale". La stânga, cuvintele „toți, fiecare, niciodată." Universalele

MODEL DE PRECIZIE



sunt în ordine - atunci când sunt adevărate. Dacă spui că fiecare persoană are nevoie de oxigen sau că toți profesorii de la școala unde învață fiul tău au absolvit colegiul, nu faci decât să transmiți niște fapte. Dar cel mai adesea, universalele sunt o cale de a te proiecta în zona de ceață. Vezi pe stradă un grup de copii gălăgioși și zici: „Copiii din ziua de azi n-au educație." Unul dintre angajații tăi încurcă treburile și zici: „Nu știu de ce îi mai plătesc pe oamenii ăștia. Niciodată nu lucrează." În ambele cazuri - și în cea mai mare parte a timpului folosim universale - plecăm de la un adevăr limitat și ajungem la un neadevăr general. Poate că acei copii erau gălăgioși, dar nu toți copiii sunt needucați. Poate că un anume angajat pare incompetent, dar nu toți. Așa că, cu prima ocazie când mai auziți o generalizare de acest fel, întoarceți-vă pur și simplu la modelul de precizie. Repetați afirmația, accentuând calificativul universal.

„Toți copiii sunt needucați?" întreabă-te: „Toți?"

„Păi, nu cred. Doar copiii aceștia."

„Angajații tăi nu lucrează niciodată?" întrebarea ta: „Niciodată?"

„Păi, cred că nu e adevărat. Doar individul ăsta a încurcat treaba, dar nu pot spune că este valabil pentru tot restul."

Uniți acum următoarele două degete și examinați cuvintele restrictive „ar trebui, nu ar trebui, trebuie, nu se poate". Dacă cineva îți spune că nu poate face ceva anume, ce semnal trimite către creier? Unul limitativ care dă asigurări că nu poate face acel lucru. Dacă îi întrebi pe oameni de ce nu pot face ceva sau de ce trebuie să facă un lucru pe care nu vor să-l facă, de obicei nu duc lipsă de răspunsuri. Ca să spargi acel cerc vicios, spui: „Ce s-ar întâmpla dacă ai fi în stare să faci acel lucru?" Adresarea acestei întrebări creează o posibilitate de care ei nu erau conștienți înainte și îi face să ia în calcul urmările pozitive și negative ale activității.

Același proces este valabil și în dialogul tău interior. Atunci când îți spui: „Nu pot face asta," următorul lucru pe care trebuie să-l faci este să te întrebi: „Ce s-ar întâmpla dacă aș putea?" Răspunsul ar fi o listă de acțiuni și sentimente încurajatoare și pozitive. Ar crea noi reprezentări de posibilitate și, ca urmare, noi stări, noi acțiuni și noi rezultate potențiale. Doar punându-ți întrebarea, se va începe schimbarea fiziologiei și a unui fel de a gândi care va face mai posibilă acea acțiune.

În plus, mai poți pune întrebarea: „Ce mă împiedică să fac acest lucru acum?" și astfel se clarifică ce anume este nevoie să schimbi.

Treceți acum la degetele mijlocii - care sunt pentru verbe - și întrebați: „Cum anume?" Amintiți-vă, creierul vostru are nevoie de semnale clare ca să poată opera eficient. Limbajul bâlbâit și gândirea bâlbâită derutează creierul. Dacă cineva spune: „Mă simt deprimat", tocmai a descris o stare de blocaj. Nu îți spune nimic precis. Nu-ți dă nici o informație pe care s-o poți prelucra într-un mod pozitiv. Sparge starea de blocaj, spărgând bâlbâiala. Dacă cineva îți spune că este deprimat, trebuie să-l întrebi cum anume este deprimat, ce anume îl determină să se simtă astfel.

Când reuşeşti să-l faci să fie mai precis, trebuie adesea să te muți dintr-o parte a modelului de precizie în cealaltă. Astfel, dacă îi ceri acelei persoane să fie mai precisă, ar putea să-ți spună: „Sunt deprimat pentru că întotdeauna dau de bucluc la serviciu." Care este următoarea întrebare? Este adevărul universal? Puțin probabil. Aşa că întrebi din nou: „Întotdeauna dai de bucluc la serviciu?" De cele mai multe ori, răspunsul va fi: „Păi, cred că nu întotdeauna." Străpungând bâlbâiala prin obținerea precizărilor, te afli pe calea cea bună să identifici o adevărată problemă pe care să încerci s-o rezolvi. Ceea ce se întâmplă de obicei este că o persoană a dat de un mic bucluc şi l-a transformat într-un mare defect care există doar în mintea ei.

Acum împreunați cele două degete arătătoare, cel care reprezintă substantive şi cel care este desemnat prin „cine anume, ce anume." Ori de câte ori auziți substantive - oameni, locuri sau lucruri - într-o propoziție care generalizează, răspundeți cu o expresie care cuprinde: „cine (sau ce) anume." Este exact acelaşi lucru pe care l-ați făcut şi cu verbele, pornind de la bâlbâială imprecisă şi ajungând la lumea reală. Nu poți lucra cu un nor de generalizări care există numai în capul cuiva. Nu poți trata decât cu lumea reală.

Substantivele neprecizate sunt cele mai rele feluri de bâlbâială. De câte ori nu ați auzit: „Ei nu mă înțeleg," sau: „Ei nu vor să-mi acorde o şansă"? Cine anume sunt „ei"? Dacă este vorba cumva de o mare organizație, probabil că există o persoană anume care va lua o hotărâre. Aşa că, în loc să te blochezi în acel tărâm vag unde „ei" nu te înțeleg, trebuie să găseşti o cale să tratezi cu o persoană din lumea reală care ia decizii din lumea reală. Folosind un imprecis, anonim „ei" nu faci decât să fugi de responsabilitate. Nu ştii cine sunt „ei", te simți neajutorat şi incapabil să-ți schimbi situația. Dar dacă te concentrezi pe lucruri precise,

poți recăpăta controlul asupra situației.

Dacă cineva spune „Planul tău nu merge," trebuie să afli ce anume consideră ei că nu merge. Dacă răspunzi cu: „Ba da, merge", nu vei mai putea menține raportul şi nici rezolva situația. De cele mai multe ori nu este tot planul de vină, ci doar o mică parte din el. Dacă încerci să rearanjezi întregul plan, eşti în situația unui avion care zboară fără radar. S-ar putea să rezolvi orice, numai acea problemă nu. Dacă precizezi care este acea problemă şi o abordezi, eşti pe calea cea bună să produci o schimbare valoroasă. Ia aminte, cu cât harta seamănă mai mult cu teritoriul real, cu atât este mai prețioasă. Cu cât descoperi mai mult din ce este alcătuit teritoriul, cu atât vei avea mai multă putere să-1 schimbi.

Acum, pentru ultima parte a modelului de precizie, puneți-vă degetele mari unul peste celălalt. Unul dintre ele este pentru „prea mult, prea mulți, prea scump." Celălalt, pentru „în comparație cu ce?" Atunci când spunem „prea mult, prea mulți, prea scump" folosim o altă formă de ştergere. Ea se bazează adesea pe o combinație arbitrară care sălăşluieşte

undeva în creierul nostru. Am putea spune că o vacanță mai lungă de o săptămână înseamnă prea mult timp departe de muncă. Am putea crede că este prea scump să dai 299 $ pentru un PC.

Poți ieşi din generalizări făcând o comparație. Dacă ar fi să lipseşti de la serviciu două săptămâni ar merita dacă te-ai întoarce complet relaxat şi capabil să lucrezi cu spor. Acel PC ar putea fi prea scump dacă tu consideri că nu-i bun la nimic. Dar dacă îl consideri a fi un instrument valoros de învățătură, ar putea valora cu mult peste acel preț. Singurul mod de a face rațional aceste judecăți este să ai puncte reale de comparație. Când vei începe să foloseşti modelul de precizie, vei constata că ajungi să-l foloseşti în mod firesc.

De exemplu, câteodată cineva îmi spune: „Este prea scump seminarul tău." Când îl întreb: „În comparație cu ce?", el s-ar putea să-mi răspundă: „Păi, în comparație cu alte seminare la care am fost."

Atunci aflu la care seminar anume se referă el şi îl întreb despre unul dintre ele: În ce privințe anume seamănă acele seminare cu al meu?

-Păi, zice el, nu prea seamănă.

-Interesant! Ce s-ar întâmpla dacă seminarul meu ți s-ar părea că merită banii şi timpul?

El îşi schimbă tiparul de respirație, zâmbeşte şi zice: Nu ştiu... probabil că mi-ar plăcea.

-Ce anume aş putea face acum ca să te ajut să gândeşti la fel şi în legătură cu seminarul meu?

-Păi, dacă ai zăbovi mai mult asupra cutărui sau cutărui subiect, probabil că atunci mi-ar plăcea.

-Bine. Dacă ar fi să zăbovesc mai mult asupra acelui subiect,ai considera că seminarul meu merită banii şi timpul?

El dă din cap că da. Ce s-a întâmplat de fapt în această conversație? Am descoperit punctele precise din lumea reală, de care trebuia să ne ocupăm. Am plecat de la un şir de generalizări şi am ajuns la un şir de particularități. Şi o dată ajunşi la particularități, am putut discuta despre ele într-un mod care ne-a ajutat să ne rezolvăm problemele. Aşa se procedează în aproape orice fel de comunicare. Drumul către înțelegere este pavat cu informații particulare.

În următoarele câteva zile, încercați să vă concentrați asupra limbajului pe care îl folosesc alți oameni. Începeți să identificați lucruri precum universale şi verbe şi substantive nespecificate. Cum să te confrunți cu ele? Deschide televizorul şi urmăreşte o emisiune cu interviuri. Identifică bâlbâiala folosită şi pune televizorului întrebări care îți vor aduce informațiile particulare de care ai nevoie.

Iată câteva tipare suplimentare pe care să le urmăreşti. Evită cuvinte ca: „bun", „mai bun", „mai rău" - cuvinte care indică o oarecare formă de evaluare sau judecată. Când auzi expresii de felul: „Asta este o idee proastă" sau „Este bine să mănânci totul din farfurie", poți răspunde cu:

„Conform cărei păreri?" sau „De unde ştii asta?" Uneori, oamenii fac afirmaţii legând cauza de efect. Ar putea spune: „Mă scotea din minţi comentariul lui", sau „Observaţia ta mi-a dat de gândit". Când veţi auzi aşa ceva, veţi şti să răspundeţi: „Cum anume provoacă X pe Y?" şi veţi ajunge să comunicaţi mai bine şi să modelaţi mai bine pe alţii.

Un alt lucru cu care trebuie să fiţi prevăzător este citirea verbală a gândurilor. Când cineva spune: „Ştiu eu că mă iubeşte," sau: „Poate îţi închipui că nu te cred", trebuie să întrebi: „Cum de ştii asta?"

Ultimul mijloc care trebuie învăţat este ceva mai subtil, un motiv minunat ca să-i acordaţi atenţie. Ce au în comun cuvinte ca: „atenţie", „afirmaţie" şi „motiv"? Sunt substantive, desigur. Dar nu le putem găsi în lumea exterioară. Aţi văzut vreodată vreo atenţie? Nu desemnează o persoană, un loc sau un obiect. Asta pentru că, de fapt, era un verb, desemnând acţiunea de atenţionare. Nominalizările sunt cuvinte care şi-au pierdut specificitatea. Când auzi un asemenea cuvânt, înclini să-l transformi într-o acţiune - ceea ce îţi dă puterea să-ţi reorientezi şi să-ţi schimbi experienţa. Când cineva spune: „Vreau să-mi schimb experienţa", ca să-l reorientezi, spui: „Ce vrei să experimentezi?" Dacă spune: „Vreau iubire," trebuie să-i răspunzi: „Cum vrei să fii iubit?" sau „Ce înseamnă să fii iubitor?" Există vreo diferenţă de specificitate între cele două forme? Sigur că da.

Există şi alte mijloace de ghidare a comunicării, punând întrebările potrivite. Unul dintre ele este „cadrarea rezultatului". Dacă întrebi pe cineva ce-l frământă sau ce s-a întâmplat, vei obţine o lungă dizertaţie doar despre acea problemă. Dacă întrebi: „Ce vrei?" sau „Cum vrei să schimbi lucrurile?", ai reorientat conversaţia de la problemă spre soluţie, În orice situaţie, oricât ar fi ea de sumbră, există un deznodământ de dorit care poate fi obţinut. Ţelul tău este să schimbi orientarea către acel deznodământ, cât mai departe de problemă.

Fă acest lucru punând întrebările potrivite. Sunt o mulţime. În PNL, ele sunt cunoscute sub denumirea de „întrebări de deznodământ."

„Ce vreau?"
„Care este obiectivul?"
„De ce mă aflu aici?"
„Ce vreau pentru tine?"
„Ce vreau pentru mine?"

Iată un alt sfat important. Alegeţi de preferinţă întrebări care încep cu „cum" în detrimentul celor care încep cu „de ce". Întrebările cu „de ce" vă pot dezvălui motive, explicaţii, justificări şi scuze. Dar de obicei nu vă oferă informaţii folositoare. Nu vă întrebaţi copilul de ce are probleme cu algebra. Întrebaţi-l ce îi trebuie ca să se pregătească mai bine. Nu trebuie să vă întrebaţi un angajat de ce nu a obţinut un contract pe care i l-aţi cerut să-l obţină. întrebaţi-l cum se poate schimba, ca să fiţi sigur că

îl obține pe următorul. Cei care stăpânesc bine arta comunicării nu sunt interesați de raționalizări ale motivelor pentru care ceva merge prost. Ei vor să afle cum să facă să iasă bine. Întrebarea potrivită te va duce în acea direcție.

Aş vrea să vă mai împărtăşesc un punct de vedere final care ne trimite la convingerile dătătoare de puteri pe care le-am examinat în capitolul 5 („Cele şapte minciuni ale succesului"). Toate comunicările voastre cu ceilalți şi cu voi înşivă trebuie să derive din principiul că totul se petrece cu un scop pe care îl puteți folosi şi voi pentru a vă sprijini în obținerea rezultatelor. Aceasta înseamnă că priceperile voastre în materie de comunicare ar trebui să reflecte o reacție şi nu eşec. Dacă faceți un joc de puzzle şi o piesă nu se potriveşte nicăieri, nu considerați acest lucru drept un eşec şi renunțați să mai continuați jocul. O luați ca pe o reacție şi încercați cu o altă piesă care pare să se potrivească mai bine. Nu este decât în avantajul vostru să folosiți aceeaşi regulă generală în comunicarea voastră. Există o anumită întrebare sau o expresie precisă care va transforma aproape orice problemă în comunicare. Dacă vă călăuziți după principiile generale pe care le-am luat aici în discuție, veți putea să o descoperiți în fiecare situație. („Fiecare situație" - începeți chiar acum să folosiți modelul de precizie!)

În capitolul care urmează, vom privi la temelia oricărei interacțiuni reuşite dintre oameni, liantul care aduce oamenii la un loc. Se numeşte...

Capitolul XIII

Farmecul raportului

„Prietenul care te înțelege te face om. "

- Romain Rolland

Aduceți-vă aminte de o vreme când erați perfect sincronizat cu cineva. Putea fi un prieten sau iubit, un membru al familiei ori cineva întâlnit din întâmplare. Întoarceți-vă cu mintea la acea vreme şi încercați să vă gândiți ce anume legat de acea persoană vă făcea să fiți atât de armonizat cu el/ea.

Există şanse să constatați că gândeați la fel în legătură cu un anumit film sau cu o anumită carte sau o întâmplare. Poate că nu ați observat, dar probabil că şi respirați la fel ori vorbeați la fel. Poate că aveați aceeaşi pregătire sau convingeri asemănătoare. Indiferent ce veți descoperi, aceasta va fi reflexia aceluiaşi element de bază - raportul. Raportul este capacitatea de a pătrunde în lumea altcuiva, să-l faci să simtă că-l înțelegi, că între voi există o legătură comună puternică. Înseamnă capacitatea de a trece cu totul de pe harta lumii tale, pe harta lumii lui. Reprezintă esența comunicării reuşite.

Raportul este instrumentul suprem pentru a obține rezultate în ceea ce îi priveşte pe alți oameni. Vă aduceți aminte, am învățat în capitolul 5 („Cele şapte minciuni ale succesului") că oamenii reprezintă pentru voi resursa cea mai importantă. Ei bine, raportul reprezintă modul în care deschideți acea resursă. Indiferent ce vreți de la viață, dacă puteți dezvolta un raport cu oamenii potriviți, veți putea să îi ajutați voi pe ei şi ei să vă ajute pe voi.

Capacitatea de a stabili raport este una dintre priceperile cele mai importante pe care le poate avea o persoană. Ca să fii un bun interpret ori un bun agent de vânzări, un părinte bun sau un bun prieten, un bun consilier ori politician, ceea ce îți trebuie este raportul, capacitatea de a stabili o puternică legătură elementară şi o relație de reciprocitate.

O mulțime de oameni face viața complicată şi dificilă. Nu aşa trebuie să fie. Toate deprinderile pe care le învățați din această carte chiar sunt

nişte căi de realizare a unui raport mai armonios cu oamenii, iar raportul cu alţii face ca aproape orice sarcină să fie mai simplă, mai uşoară şi mai agreabilă. Indiferent ce vrei să faci, să vezi, să creezi, să împărtăşeşti sau să trăieşti în viaţă, de la realizarea pe plan spiritual până la câştigarea unui milion de dolari, întotdeauna se găseşte altcineva care te poate ajuta să-ţi împlineşti ţelul mai repede şi mai uşor. Altcineva care ştie cum să ajungă acolo mai repede sau mai eficient sau poate face ceva care să te ajute să ajungi mai rapid acolo unde vrei. Ca să descoperi acea persoană trebuie să stabileşti acel raport, legătura fermecată care îi uneşte pe oameni şi îi face să se simtă parteneri.

Vreţi să ştiţi care este platitudinea pe care s-a bătut cel mai mult monedă? „Contrariile se atrag." Ca multe alte lucruri care sunt false, şi acesta are un dram de adevăr. Atunci când oamenii au suficient de multe în comun, diferenţele adaugă un pic de sare şi piper. Dar, vorbind la modul general, cine te atrage? Cu cine vrei să-ţi petreci timpul? Cauţi pe cineva care nu este de acord cu tine în nici o privinţă, care are interese diferite de ale tale, căruia îi place să doarmă atunci când tu vrei să te joci ori vrea să se joace când tu vrei să dormi? Sigur că nu. Vrei să fii împreună cu oameni care sunt ca şi tine şi totuşi sunt unici.

Când oamenii se aseamănă ei tind să se şi placă. Oare oamenii îşi formează cluburi în care membrii se deosebesc unii de alţii? Nu, ei se adună în calitate de veterani care au făcut războiul împreună, sau sunt colecţionari de timbre, sau colecţionari de cărţi de baseball, pentru că a avea ceva în comun este elementul care creează raport. Aţi fost vreodată la vreo conferinţă? N-aţi observat cum se creează instantaneu o legătură între oameni care nu s-au mai văzut niciodată până atunci? Un cuplu de comedie este format adesea dintr-un extravertit care vorbeşte repede, gata mereu cu replica, care încearcă să stabilească o legătură cu un introvertit tăcut, care se dă mereu la o parte. Cum se înţeleg? Groaznic. Seamănă prea puţin ca să se placă prea mult.

Cu cine se simt americanii mai în largul lor, cu englezii sau cu iranienii? Uşor de răspuns. Cu cine avem noi mai multe în comun? Acelaşi răspuns. Gândiţi-vă la Orientul Mijlociu. De ce credeţi că sunt probleme acolo? Se aseamănă oare evreii cu arabii în convingeri religioase? Au acelaşi tip de sistem juridic? Vorbesc aceeaşi limbă? Putem merge la nesfârşit cu întrebările. Problemele lor sunt rezultatul diferenţelor dintre ei.

De fapt, atunci când spunem că oamenii „au diferende", vrem să spunem că felurile în care nu se aseamănă provoacă tot felul de probleme. Dar cu negrii şi albii din Statele Unite? De unde se trag toate problemele? De la faptul că oamenii pun accentul pe modurile în care diferă - diferenţele de culoare, cultură şi obiceiuri. Zbuciumul poate fi rezultatul unui mare număr de diferenţe. Armonia tinde să rezulte din asemănare. Este un adevăr confirmat de întreaga istorie. Este un lucru verificat şi la modul general, şi în cel particular.

Luați orice relație dintre doi oameni, şi veți constata că primul lucru care i-a unit a fost ceva ce aveau în comun. Pot face acelaşi lucru fiecare în felul lui, dar ceea ce aveau în comun i-a legat. Gândiți-vă la o persoană pe care o plăceți cu adevărat, şi vedeți ce vă atrage la ea. Nu este vorba de felul în care vă seamănă, sau măcar de felul în care v-ar plăcea să fie acea persoană? Nu vă ziceți niciodată: Vai, individul ăsta nu gândeşte ca mine în nici o privință. Ce tip grozav! Ci: Ce tip isteț. Vede lumea aproape la fel cum o văd eu, ba chiar îmi îmbogățeşte perspectiva. Apoi gândiți-vă la cineva pe care nu-l puteți suferi. Este cineva care vă seamănă? Vă gândiți: Doamne, ce ticălos! Gândeşte ăsta ca mine?

Dar să însemne asta că nu există cale de ieşire dintr-un cerc vicios de deosebiri care generează mereu alte şi alte conflicte şi alte deosebiri? Sigur că nu. Pentru că în fiecare caz în care există deosebiri, există şi asemănări. Există numeroase deosebiri între negrii şi albii din America? Sigur, dacă vrei să vezi lucrurile din această perspectivă. Dar au şi multe lucruri în comun, nu-i aşa? Cu toții suntem bărbați şi femei, frați şi surori, cu temeri şi aspirații asemănătoare. Calea de la discordie la armonie trebuie făcută de la concentrarea asupra deosebirilor, la concentrarea asupra asemănărilor. Primul pas spre comunicarea adevărată este să învățăm să traducem de pe harta lumii noastre, pe harta altcuiva. Şi cum putem face acest lucru? Prin priceperi în realizarea raportului.

„Dacă vrei să câştigi un om pentru cauza ta, mai întâi convinge-l că îi eşti prieten sincer."

— Abraham Lincoln

Cum să creăm raportul? O facem creând sau descoperind lucruri în comun. În limbaj PNL, acest proces se numeşte „oglindire" sau „potrivire"'. Există multe moduri de a crea lucruri comune cu altcineva şi de aici, o stare de raport. Îi poți oglindi interesele - adică să trăieşti o experiență asemănătoare, sau să ai acelaşi stil de a te îmbrăca sau aceeaşi activitate preferată. Sau poți oglindi asociații - adică să aveți aceiaşi prieteni şi aceleaşi cunoştințe. Sau poți oglindi convingeri. Acestea sunt experiențele comune. Aşa îți creezi prieteni şi relații. Toate aceste experiențe au ceva în comun: sunt comunicate prin cuvinte. Calea cea mai obişnuită de a te potrivi cu ceilalți este prin schimbul de informații despre propria persoană, prin intermediul cuvintelor. Studiile au demonstrat, totuşi, că doar 7% din ceea ce se comunică între oameni se transmite propriu-zis prin cuvinte. 35% se face prin tonul vocii. Îmi aduc aminte de când eram copil şi mama ridica vocea şi-mi spunea „Anthony", pe un anumit ton, asta însemna mult mai mult decât numele meu pur şi simplu. 55% din comunicare, cea mai mare parte, este rezultatul fiziologiei şi al limbajului corpului. Expresiile chipului, gesturile, calitatea şi tipul mişcărilor pe care te face cineva în timpul comunicării ne aduc mai multe

informații despre ceea ce spun persoanele cu pricina decât doar cuvintele în sine. Aşa se explică de ce un tip ca Don Rickles se poate ridica şi ataca spunându-ți lucruri teribile şi să te facă să râzi. Ori cum poate un tip ca Eddie Murphy să folosească cuvinte triviale şi să te facă să râzi. Aici nu este vorba de cuvinte, ci de felul cum sunt transmise - tonalitatea şi fiziologia - care te fac să râzi.

Aşadar, dacă încercăm să creăm raport doar prin conținutul conversației, sărim peste posibilitățile cele mai mari prin care putem comunica lucruri comune cu creierul altei persoane. Una din căile cele mai bune de a realiza un raport este prin oglindirea sau crearea unei fiziologii comune cu acea persoană. Iată ce a făcut marele hipnoterapeut, Dr. Milton Erickson. El a învățat să oglindească tiparele de respirație, ținuta, tonalitatea şi gesturile altor oameni. Şi făcând acest lucru, el a realizat cel mai stabil raport în decurs de câteva minute. Oamenii care nu îl cunoşteau aveau imediat încredere în el, fără vreo îndoială. Aşadar, dacă puteți dezvolta un raport doar cu ajutorul cuvintelor, gândiți-vă la puterea incredibilă a unui raport realizat cu ajutorul cuvintelor împreună cu fiziologia.

În timp ce cuvintele acționează asupra conştientului unei persoane, fiziologia acționează asupra subconştientului. Aceea este partea din creier care gândeşte: „Ei, dar persoana aceasta este ca şi mine! Este probabil un tip dintr-o bucată." Şi o dată ce se întâmplă acest lucru, apare o atracție extraordinară, o legătură extraordinară. Şi pentru că este inconştientă, este cu atât mai solidă. Nu eşti conştient de nimic altceva decât de legătura care s-a creat.

Dar cum să faci ca să oglindeşti fiziologia cuiva? Ce fel de trăsături fizice poți oglindi? Începe cu vocea. Oglindeşte-i tonalitatea şi formulele de exprimare, înălțimea vocii, cât de repede vorbeşte, ce fel de pauze face, volumul vocii. Oglindeşte cuvintele preferate sau expresii. Dar atitudinea şi tiparele de respirație, felul cum prinde privirea cuiva, limbajul corpului, expresii ale feței, gesturi ale mâinilor sau alte mişcări distinctive? Orice aspect de fiziologie, de la felul în care cineva calcă, până la felul cum îşi înclină capul, reprezintă ceva ce poate fi oglindit. Poate că vă sună absurd, la început.

Ce-ați zice dacă ați putea oglindi tot felul de a fi al unei alte persoane? Ştiți ce s-ar întâmpla? Oamenii ar simți ca şi când şi-ar fi găsit sufletul îngemănat, pe cineva care îi înțelege pe de-a întregul, care le citeşte gândurile cele mai profunde, care este exact ca ei. Însă nu trebuie să oglindeşti totul la o persoană ca să creezi o stare de raport. Dacă începi cu tonul vocii sau cu o expresie similară a feței, poți ajunge să construieşti un raport incredibil cu cineva.

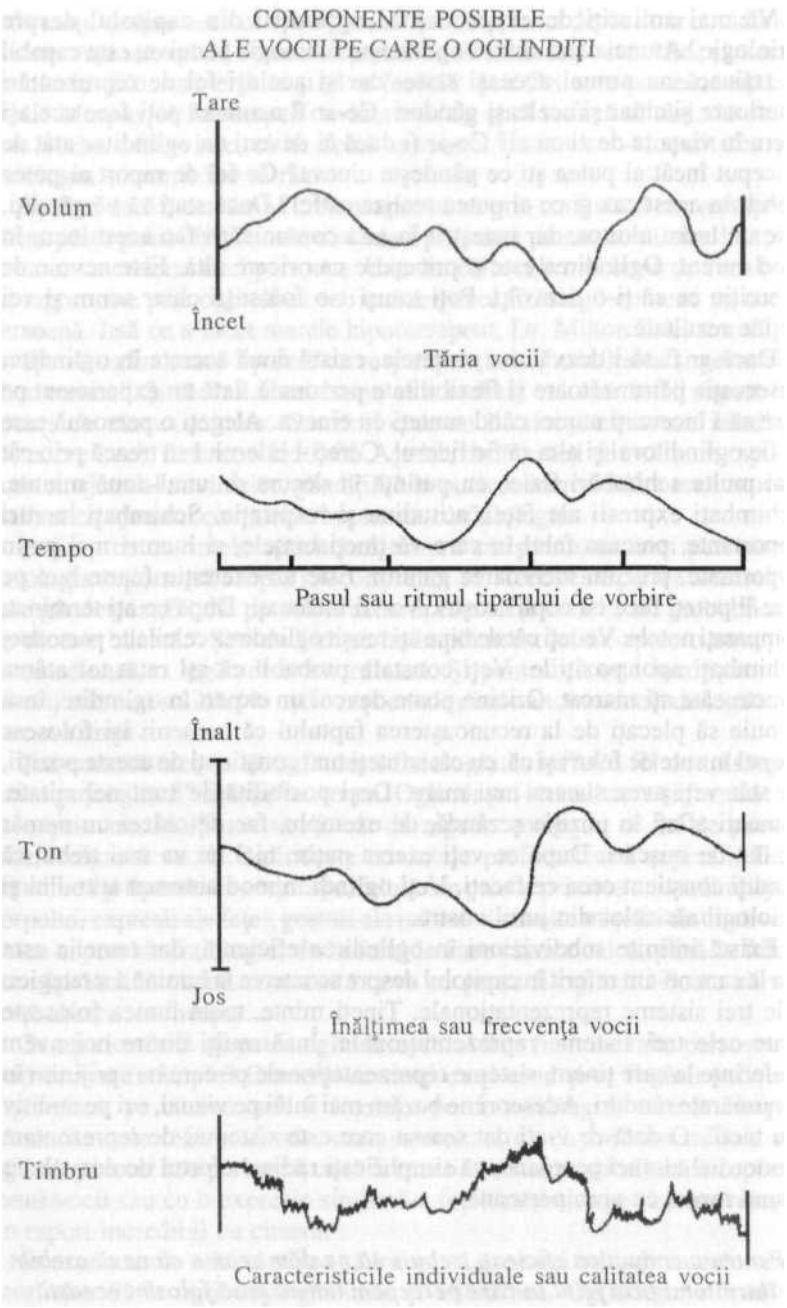
În următoarele zile, ai putea să începi să exersezi oglindirea celor din jurul tău. Să le oglindeşti gesturile şi atitudinea. Oglindeşte ritmul şi localizarea respirației lor. Oglindeşte tonul, tempoul şi volumul vocii lor. Se simt ei mai aproape de tine, sau te simți tu mai aproape de ei?

Vă mai amintiţi de experimentul oglindirii din capitolul despre fiziologie? Atunci când cineva oglindeşte fiziologia altcuiva, este capabil să trăiască nu numai aceeaşi stare, dar şi acelaşi fel de reprezentări interioare şi chiar şi aceleaşi gânduri. Ce-ar fi acum să poţi face acelaşi lucru în viaţa ta de zi cu zi? Ce-ar fi dacă ai deveni un oglinditor atât de priceput încât ai putea şti ce gândeşte cineva? Ce fel de raport ai putea stabili în acest caz şi ce ai putea realiza astfel? Dacă staţi să vă gândiţi, este un lucru uluitor, dar maeştrii în arta comunicării fac acest lucru în mod curent. Oglindirea este o pricepere ca oricare alta. Este nevoie de exerciţiu ca să ţi-o dezvolţi. Poţi totuşi s-o foloseşti chiar acum şi vei obţine rezultate.

Dacă ar fi să-i dezvăluim secretele, există două secrete în oglindire: *observaţia pătrunzătoare* şi *flexibilitate personală*. Iată un experiment pe care să-l încercaţi atunci când sunteţi cu cineva. Alegeţi o persoană care să fie oglinditorul şi alta să fie liderul. Cereţi-i liderului să treacă prin cât mai multe schimbări fizice cu putinţă în decurs de unul-două minute. Schimbaţi expresii ale feţei, atitudine şi respiraţie. Schimbaţi lucruri importante, precum felul în care vă ţineţi braţele, şi lucruri mai puţin importante, precum încordarea gâtului. Este un exerciţiu foarte bun pe care îl puteţi face cu copiii voştri. Vor fi încântaţi. După ce aţi terminat, comparaţi notele. Vedeţi cât de bine aţi reuşit oglindirea celeilalte persoane. Schimbaţi apoi poziţiile. Veţi constata probabil că aţi ratat tot atâtea puncte câte aţi marcat. Oricine poate deveni un expert în oglindire, însă trebuie să plecaţi de la recunoaşterea faptului că oamenii îşi folosesc corpul în sute de feluri şi că, cu cât sunteţi mai conştienţi de aceste poziţii, cu atât veţi avea succes mai mare. Deşi posibilităţile sunt nelimitate, oamenii aflaţi în poziţie şezândă, de exemplu, fac de obicei un număr limitat de mişcări. După ce veţi exersa puţin, nici nu va mai trebui să gândiţi conştient ceea ce faceţi. Veţi oglindi în mod automat atitudini şi fiziologii ale celor din jurul vostru.

Există infinite subdiviziuni în oglindirea eficientă, dar temelia este cea la care ne-am referit în capitolul despre scoaterea la lumină a strategiei:
cele trei sisteme reprezentaţionale. Ţineţi minte, toată lumea foloseşte toate cele trei sisteme reprezentaţionale. Însă mulţi dintre noi avem preferinţe la care ţinem, sisteme reprezentaţionale pe care ne sprijinim în nenumărate rânduri. Adeseori ne bazăm mai întâi pe vizual, ori pe auditiv sau tactil. O dată ce v-aţi dat seama care este sistemul de reprezentare primordial al unei persoane, vă simplificaţi radical efortul de dezvoltare a unui raport cu acea persoană.

„Pentru a comunica eficient, trebuie să ne dăm seama că ne deosebim întru totul prin felul în care percepem lumea şi să folosim această înţelegere ca pe un ghid în comunicarea noastră cu alţii. "
- Anthony Robbins


COMPONENTE POSIBILE
ALE VOCII PE CARE O OGLINDIŢI
Tare
Volum
Încet
Tăria vocii
Tempo
Pasul sau ritmul tiparului de vorbire
Înalt
Ton
Jos
Înălţimea sau frecvenţa vocii
Timbru
Caracteristicile individuale sau calitatea vocii

În cazul în care comportamentul şi fiziologia ar fi alcătuite dintr-un set aleator de factori, ar trebui să culegeţi cu trudă fiecare indiciu şi apoi să le reasamblaţi. Dar sistemele reprezentaţionale sunt precum nişte parole la un cod secret. Dacă ştii un element, acesta îţi oferă alte zece indicii. După cum am văzut în capitolul 8, există o întreagă constelaţie de comportamente care se potrivesc cu înclinaţia de a fi în primul rând vizual. Există indicii verbale, formule de genul: „Aşa mi se pare mie", sau: „Nu mă pot închipui făcând aşa ceva." Vorbirea este rapidă de obicei, respiraţia este sus în piept. Tonul vocii este acut, nazal şi/sau adesea încordat. Muşchii sunt de obicei încordaţi, mai ales pe umeri şi pe abdomen. Oamenii orientaţi spre vizual tind să arate mereu cu degetul. Sunt adesea aduşi de spate şi ţin gâtul întins.

Cei orientaţi spre auditiv folosesc formule de genul: „Îmi sună bine aşa", sau „Nu-mi sună nici un clopoţel". Vorbirea este mai modulată, tempoul este echilibrat, iar vocea tinde să aibă o tonalitate limpede, răsunătoare.

Respiraţia tinde să fie regulată şi adâncă, venind din diafragmă sau din tot pieptul. Încordarea musculară tinde să fie echilibrată. Atunci când oamenii îşi împreunează mâinile sau stau cu mâinile în sân, de obicei indică accesare auditivă. Umerii au tendinţa să fie oarecum lăsaţi, iar capul să se încline uşor într-o parte.

Oamenii orientaţi tactil folosesc expresii de felul: „Simt că nu e bine", sau: „Nu prea sunt la curent cu treburile astea." Vorbesc într-un tempo rar. De multe ori, fac pauze mari între cuvinte şi au o tonalitate joasă, adâncă. O mare parte din mişcările corpului tind să indice o accesare tactilă externă. Relaxarea muşchilor indică accesare tactilă internă, viscerală. Un alt indiciu tactil este o poziţie caracterizată prin ţinerea braţelor îndoite şi relaxate, cu palmele în sus. Ţinuta tinde să fie hotărâtă, capul fiind ţinut drept, pe umeri.

Mai există şi alte indicii, lucrurile variind de la o persoană la alta, astfel încât adesea se impune o observaţie atentă. Fiecare persoană este unică în felul ei. Însă atunci când cunoşti sistemul principal de reprezentare al cuiva, înseamnă că ai făcut un pas mare înainte în a învăţa cum să pătrunzi în lumea acelei persoane. Tot ce trebuie să faci este să găseşti potrivirea.

Gândeşte-te la cineva care se situează mai întâi într-o stare auditivă. Dacă vei încerca să-l convingi să facă un lucru anume, cerându-i să-ţi descrie o imagine a felului în care urmează să arate acel lucru, şi îi vorbeşti foarte, foarte repede, probabil că nu vei reuşi să-l faci să priceapă. El trebuie să asculte ceea ce ai să-i spui, trebuie să îţi asculte propunerea şi să vadă dacă pricepe despre ce este vorba. De fapt, e posibil nici să nu „te audă", pur şi simplu pentru că tonul vocii tale s-ar putea să-i blocheze recepţia chiar de la bun început. O altă persoană poate să se afle într-o stare de percepţie primordial vizuală, iar tu îl abordezi tactil, vorbind foarte rar despre ceea ce simţi tu în legătură cu ceva, şi atunci el va fi iritat de ritmul tău lent şi îţi va cere să treci mai repede la subiect.

CUM PERCEP OAMENII COMUNICAREA

GENERIC	VIZUAL	AUDITIV	TACTIL
Te înţeleg.		Te aud ce-mi spui.	Simt că sunt la curent cu ceea ce îmi spui.
Vreau să comunic ceva cu tine.	Aş vrea să te uiţi la asta.	Vreau să ţi-o spun limpede şi tare.	Aş vrea să te prinzi de ceea ce îţi spun.
Înţelegi ce încerc să comunic cu tine?	Ţi-am făcut un desen clar?	Îţi sună corect ceea ce-ţi spun eu?	Eşti în stare să manevrezi informaţiile astea?
Ştiu că asta este adevărat.	Cu o umbră de îndoială, ştiu că acest lucru este adevărat.	Informaţia asta este clară / precisă cuvânt cu cuvânt.	Informaţiile alea sunt beton.
Nu sunt sigur de asta.	Lucrul ăsta mi se pare cam în ceaţă.	Chestia asta nu prea îmi sună bine.	Nu sunt sigur că pot să te urmăresc.
Nu îmi place ce faci.	Perspectiva ta mi se pare cam întunecată.	Chestia asta nu prea mă face să vibrez.	Dacă ar fi să mă uit mai în profunzime, simt că este ceva necurat în ceea ce faci.
Viaţa este frumoasă.	Imaginea vieţii aşa cum o văd eu cu ochii minţii este sclipitoare şi limpede precum cristalul.	Viaţa este într-o perfectă armonie.	Viaţa este călduţă şi minunată.

Pentru a ilustra toate aceste deosebiri, îmi place să dau ca exemplu un cartier de locuințe pe care îl cunosc. Una din case este situată pe o stradă liniștită, pașnică. La orice oră din zi, te poți plimba pe acolo și poți să auzi păsărelele ciripind. În interior are aspectul unei case din romane, ceea ce vorbește de la sine, încât îți vine greu să te întrebi cum ar putea cineva să treacă nepăsător pe lângă ea. Către amurg, te îndrepți către grădină ca să auzi păsările cântând, briza foșnește printre ramuri, iar vântul se aude ca un clinchet pe terasa din față.

O altă casă este uimitor de pitorească. Te însuflețești numai privind-o. Este uluitoare din punct de vedere vizual, începând cu terasa lungă și albă din față, până la lambriurile lucrate frumos și cu migală pe pereții de culoarea piersicii. Are puzderie de ferestre, astfel încât are o lumină minunată aproape la orice oră din zi. Sunt atât de multe de văzut, începând cu scara șerpuitoare, până la ușile elegante din stejar sculptat, încât ai putea petrece o zi întreagă doar explorând fiecare cotlon sau ungher, ca să afli ce alte lucruri noi mai sunt de văzut.

Cea de-a treia casă este mai greu de descris. Trebuie să mergi s-o simți cu toată ființa ta; construcția este solidă și reconfortantă. Încăperile emană o căldură aparte. Într-un fel absolut de nedescris, atinge ceva fundamental din ființa ta. Este aproape ca o hrană sufletească. Îți vine să te așezi într-un colț și să inhalezi ceea ce în mod inexplicabil te face să te simți atât de netulburat.

În toate cele trei cazuri, este vorba despre aceeași casă. Prima este descrisă așa cum ar percepc-o un individ înclinat spre auditiv, a doua, vizual, iar a treia, tactil. Dacă ai arăta această casă unui grup de oameni, pentru a-i trezi la viață bogăția, ar trebui să pătrunzi și să declanșezi toate cele trei moduri. Sistemul principal de reprezentare al fiecărei persoane va determina care dintre cele trei descrieri i se pare cea mai edificatoare. Dar ține minte un lucru: oamenii le folosesc pe toate trei. Cel mai elegant mod de a comunica este să le declanșezi pe toate trei, concentrându-te în același timp asupra sistemului pe care cealaltă persoană îl folosește cel mai mult.

Începe să alcătuiești câte o listă cu cuvinte vizuale, auditive și tactile.

În următoarele zile, ascultă-i cu atenție pe cei cu care stai de vorbă și stabilește ce fel de cuvinte folosesc cel mai des. Apoi vorbește-le folosind același tip de cuvinte. Ce se întâmplă? Vorbește-le apoi un timp folosind un sistem diferit de reprezentare. Ce se întâmplă de data asta?

Să vă dau un exemplu ca să vă demonstrez cât de eficientă și puternică poate fi oglindirea. De curând, mă aflam la New York și simțeam nevoia să mă relaxez, așa că m-am dus în Central Park. Am intrat în parc și m-am așezat pe o bancă să privesc în jur. Nu peste mult timp, am observat un individ care stătea pe o bancă vis-â-vis de mine. Și am început să-l oglindesc. (O dată ce ți-a intrat în sânge, nu prea mai poți să te oprești). Și l-am oglindit întocmai.

CUVINTE PREDICATIVE

Vizual	*Auditiv*	*Tactil*	*Nespecificat*
A vedea	A auzi	A simți	Simț
A privi	A asculta	A atinge	Trăire
A viziona	A suna	A apuca	A înțelege
A apărea	A face muzică	A înșfăca	A crede/gândi
A arăta	A armoniza	A scăpa printre degete	A învăța
A miji	A intra sau a ieși de pe lungimea de	A prinde undă	A prelucra
A dezvălui	A fi numai urechi	A pătrunde	A hotărî
A înfățișa	A suna bine	A capta	A motiva
A ilumina	Liniște	A lua contact	A considera
A sclipi	A se face auzit	A arunca	A schimba
Limpede	A intra în rezonanță	A întoarce	A percepe
Încețoșat	Surd	Dur	Insensibil
Conturat	Melodios	Fără să simți	Distinct
Neclar	Disonanță	Concret	A concepe
A scânteia	A acorda un instrument a pune la unison	A răzui	A fi conștient
Limpede precum cristalul	Armonie superioară	Neclintit	A ști/cunoaște
A fulgera	Surzenie	A agăța	
A imagina	A întreba	Solid	
		A suferi	

Stau cum stă el, respir ca el, fac aceleaşi mişcări cu picioarele. El începe să arunce firmituri la porumbei. Încep şi eu să arunc firmituri la porumbei. Începe să-şi clatine uşor capul. Încep şi eu să-mi clatin uşor capul. Apoi priveşte în sus şi fac şi eu la fel. Mă priveşte şi mă uit şi eu la el.

Nu peste mult timp, se ridică şi vine la mine. Nici nu mă mir. Îl atrag pe de-a întregul pentru că îşi închipuie că sunt exact ca el. Începem să vorbim, iar eu îi oglindesc exact tonul vocii lui şi frazeologia. După câteva momente spune: „Este clar că eşti un tip foarte inteligent." De ce crede el asta? Pentru că simte că sunt exact ca el. Nu trece mult şi îmi spune că simte că mă cunoaşte mai bine decât pe oameni pe care îi ştie de 25 de ani. Şi nu după mult timp iarăşi, îmi oferă o slujbă.

Ştiu că unii oameni cu care discut despre oglindire se supără şi spun că este nefiresc, că asta este o manipulare. Dar este absurdă ideea că este nefiresc. În orice moment când te afli în raport cu cineva, este firesc să îi oglindeşti fiziologia, tonalitatea şi celelalte. Ori de câte ori țin un seminar, se găseşte câte cineva dintre cei prezenți să se supere în legătură cu

EXPRESII PREDICATIVE

Cuvintele predicative sunt cuvintele (verbe, adverbe, adjective) pe care oamenii le folosesc în procesul de comunicare pentru a-şi reprezenta experienţele în interior prin intermediul modalităţilor vizuale, auditive sau tactile. Lista de mai jos cuprinde câteva dintre cele mai des folosite locuţiuni predicative.*

1. Vizual (văz)	2. Auditiv (auz)	3. Tactil (pipăit)
ochios	gând întârziat	a fi terminat (extenuat)
mi se parc	gură-spartă	a fierbe la foc mic
dincolo de orice umbră de îndoială	limpede ca un clinchet	aşchii din trunchiul bătrân
	exprimat clar	a ajunge la încleştare cu
vedere panoramică	a chema la telefon	controlcază-tc
(ochi de pasăre)	a descrie în amănunt	potolit/calmat/adunat
a întrezări	bombă senzaţională	temelie solidă
deslușii	a se exprima clar	a pluti în derivă
nedeslușit	a da socoteală	a pune mâna pe
ochi în ochi	să-ţi spun la ureche	încarcă chestia asta
fulgerat	a acorda o audienţă	a intra în legătură cu
a avea o perspectivă asupra	voci auzite	a prinde aluzia
a avea un scop în	mesaj ascuns	a irita/sâcâi
idee neclară	ţineţi gura	mână în mână
o altă mâncare de peşte	pălăvrăgeală	rămâi acolo
în lumina acestui lucru	a cerceta, a se informa	o discuţie aprinsă
în persoană	(asupra unei crime)	stai aşa!
în vederea	conducător de campanie	aşteaptă!
par la fel	politică	nu te pripi!
a face o scenă	(a susţine) sus şi tare	mod de întrebuinţare
imagine mentală	manieră de a vorbi	a pune cărţile pe masă
schemă mentală	a da atenţie la	cu inima uşoară
cu ochii minţii	putere de convingere	moment de panică
cu ochiul liber	toarcc ca un pisoi	nu te urmăresc
a face un tablou	rostit	belea
memorie fotografică	sesiune pentru depunerea	a trage sforile
a vedea pe dc-a întregul	jurământului	ascuţit ca briciul
frumoasă ca o cadră	îmi sună bine	mi-a scăpat din minte
a vedea de	exprimă-ţi părerea	a lucra elegant
vedere scurtă	informator	aşa-şi-aşa
arătos	a spune adevărul	a fi gala de luptă
bun de pus pe rană	a avea gura cusută	a fi încrâncenat
a privi în gol	a fi/a nu fi pe aceeaşi	persoană neimportantă
a trage cu ochiul	lungime de undă	cu ifose
viziune de tunel	nemaiauzit	mult zgomot pcnlru nimic
de sub nasul cuiva	a pronunţa	eu sus-n jos
în susul frontului	a dat glas unei păreri	pe sub mână (clandestin)
bine definit	bine informat	
	atât cât se aude	
	cuvânt cu cuvânt	

*Rostul potrivirii predicatelor este potrivirea limbajului în care vorbeşte cel care te ascultă, creând astfel atmosfera de raport şi înţelegere.

oglindirea. Şi atunci doar îi spun că dacă se va uita la persoana aflată lângă el, va constata că stă exact la fel ca şi el. Amândoi stau cu picioarele încrucişate, au capul înclinat la acelaşi unghi şi aşa mai departe. Fără să vrea, ei se oglindesc unul pe celălalt pentru că au dezvoltat un raport pe parcursul celor câteva zile de curs. Apoi îl întreb pe acelaşi tip ce părere are despre persoana de alături, şi acesta va răspunde: „Grozavă," sau "Apropiat." Apoi îi cer celeilalte persoane să-şi schimbe fiziologia şi să ia o atitudine cu totul diferit când stă pe scaun. Când întreb apoi prima persoană cum i se pare de data asta cealaltă persoană, răspunsurile pe care le primesc sunt: „Nu chiar aşa de apropiat," sau „Distant," sau „Nu mai sunt atât de sigur."

Astfel, oglindirea este un proces firesc de realizare a raportului. Deja o faci în mod inconştient. În acest capitol învăţăm ce trebuie să facem -reţete pentru raport - ca să putem realiza acest rezultat în orice moment vrem, cu oricine, chiar şi cu o persoană străină. Cât despre faptul că oglindirea înseamnă manipulare, spuneţi-mi ce cere mai mult efort conştient, să vorbeşti în ritmul şi tonul tău normal sau să afli modalitatea în care o persoană comunică cel mai bine şi să pătrunzi în lumea ei? Şi ţineţi minte că în timp ce oglindiţi o persoană, trăieşti cu adevărat ceea ce trăieşte acea persoană. Dacă ai intenţia să manipulezi pe cineva, o dată ce începi să o oglindeşti, începi de fapt să trăieşti ceea ce trăieşte ea - aşa încât întrebarea care se pune este: Eşti dispus să te manipulezi pe tine însuţi?

Când oglindeşti pe cineva nu înseamnă că renunţi la identitatea ta. Nu eşti în exclusivitate o persoană înclinată spre vizual, auditiv sau tactil. Trebuie să ne străduim cu toţii să fim flexibili. Oglindirea creează pur şi simplu o comuniune de fiziologie care scoate în evidenţă omenia împărtăşită. Atunci când oglindesc pe cineva, mă bucur de binefacerile sentimentelor, experienţei şi gândurilor acelei persoane. Este o lecţie solidă, frumoasă şi dătătoare de putere să vezi cum este să împărţi lumea cu alte fiinţe omeneşti.

Imensele succese culturale se înregistrează prin stabilirea unui raport cu masele. Liderii cei mai eficienţi sunt maeştri în toate cele trei sisteme de reprezentare. înclinăm să ne punem încrederea în oameni care comunică cu noi la toate cele trei niveluri şi care ne dau un sentiment de coerenţă; toate cele trei părţi ale personalităţii lor transmit acelaşi mesaj. Gândiţi-vă la ultimele alegeri pentru preşedinţie. Vi se pară că Ronald Reagan, la vârsta lui, este un tip atrăgător - la vedere? Sunt atrăgătoare tonul vocii lui şi felul de a vorbi? Vă poate mişca afectiv, prin sentimente de patriotism şi de posibilitate? Cei mai mulţi oameni - chiar şi cei care nu sunt de acord cu vederile lui politice - ar răspunde cu un „Da!" răsunător la toate cele trei întrebări. Nu-i de mirare că l-au numit Marele Maestru în Arta Comunicării. Gândiţi-vă acum la Walter Mondale. Este un bărbat atrăgător, din punct de vedere vizual? Când pun această întrebare la seminare, mare minune dacă 20% din participanţi răspund cu „da". Sunt atrăgătoare tonul vocii lui şi felul de a vorbi?

Sunt şi mai puţini cei care cred că da. Chiar şi cei care sunt de acord cu tot ce spune Mondale, rareori răspund „da" la această întrebare. Vă poate mişca afectiv prin sentimente de patriotism şi posibilitate? De obicei, la această întrebare mi se răspunde cu râs. Acesta este unul dintre marile lui defecte. A fost deci o surpriză că Reagan a câştigat printr-o înfrângere catastrofală a celuilalt?

Gândiţi-vă ce i s-a întâmplat lui Gary Hart. Era destul de atrăgător la toate cele trei niveluri. Mondale avea mai mulţi bani şi fusese la Casa Albă, aşa că el părea să aibă şansa logică. Şi totuşi Hart a rezistat în cursă, însă doar pentru scurt timp. Ce s-a întâmplat? În primul rând, Hart nu era consecvent. Când lumea îl întreba de ce şi-a schimbat numele, răspundea că nu avusese un motiv important - însă limbajul corpului şi tonul vocii trădau altceva. Ar fi putut înfrunta presa spunând: „Da, mi-am schimbat numele. Dar am făcut în aşa fel încât să nu mă judecaţi după numele meu, ci după ceea ce pot face." În loc să facă aşa, a scăldat-o. A trebuit apoi să fie presat să-şi prezinte „ideile noi", şi atunci când în sfârşit a făcut-o, mulţi dintre cei prezenţi au simţit că nu aveau cine ştie ce consistenţă. Totul era doar o bâlbâială.

Da Geraldine Ferraro? Credeţi că este atrăgătoare ca aspect vizual? Cam 60% dintre cei pe care i-am întrebat sunt de această părere. Vi se pare că tonul vocii ei este atrăgător? Iată unde pierde Ferraro, şi pierde, nu glumă. Între 80 şi 90% dintre cei pe care i-am întrebat au spus că vocea ci nu numai că nu este atrăgătoare, ci este chiar iritantă. (Singurele excepţii au fost cei din New York City). Şi doar 10% au zis că îi putea mişca afectiv. Vă puteţi închipui cât este de greu să fii popular - chiar dacă ai cele mai grozave idei din lume - dacă oamenii sunt iritaţi ori de câte ori deschizi gura? Fiind femeie şi fiind de aceeaşi parte a baricadei cu Mondale nu au ridicat-o pe dna Ferraro în ochii unora. Şi totuşi nu ei au fost cauza principală că ea nu a obţinut sprijin. Tonul vocii ei, inca- pacitatea ei de a mişca afectiv oamenii şi, în cele din urmă, inconsecvenţa ei, au costat-o scump. S-au ridicat multe întrebări când s-a constatat că transmitea mesaje contradictorii în legătură cu avorturile, cu cel care declanşează primul atac nuclear, cu finanţele soţului ei, şi încă altele. Numai priceperile de comunicare personală ale candidaţilor democraţi au fost suficiente pentru a le face înfrângerea aproape inevitabilă.

Gândiţi-vă acum la un succes cultural major, cum este Bruce Springsteen. Sălile sunt ticsite la spectacolele lui, iar el oferă tot ce se poate oferi ca să bucure văzul şi auzul. Atrăgător din punct de vedere vizual, vorbeşte publicului cu vocea sa adâncă, plină de simţire, dezvoltând astfel un raport extraordinar. Pare să fie foarte consecvent.

Gândiţi-vă la un preşedinte din istoria modernă, pe care îl consideraţi ca având o personalitate puternică, carismatic, capabil să se remarce ... V-aţi gândit cumva la John F. Kennedy ? Aşa votează 95% dintre cei pe care îi întreb. De ce? Ei bine, există mai multe motive, dar haideţi să trecem în

revistă câteva. V-ați dat seama că era atrăgător din punct de vedere vizual? Mai încape vorbă? Rar întâlnesc pe câte cineva care să fie de altă părere. Dar din punct de vedere auditiv? 95% dintre cei pe care i-am întrebat au fost de acord că era atrăgător şi din acest punct de vedere. Vă putea mişca afectiv cu remarci de genul: „Nu întrebați ce poate face țara voastră pentru voi, ci ce puteți voi face pentru țara voastră." Era un maestru în arta comunicării folosită în scopul emoționării oamenilor. Era consecvent? Se pare că Hruşciov era de această părere. Criza rachetelor cubaneze a fost un test de consecvență între Kennedy şi Hruşciov. Cei doi se priveau ochi în ochi şi, după cum remarca un scriitor, „Hruşciov clipea." Studii întreprinse în legătură cu mari personalități au arătat în repetate rânduri că aceştia au mare talent în a crea un raport. Cei care sunt flexibili şi atrăgători în toate cele trei moduri pot influența mulți oameni, fie că este vorba de un dascăl, un om de afaceri sau un lider spiritual mondial. Nu este însă nevoie de un talent nativ pentru aceasta. Dacă eşti în stare să vezi, să auzi şi să simți, poți crea un raport cu orice om, doar făcând ceea ce face şi el. Cauți lucrurile pe care să le poți oglindi cât se poate de firesc şi nesupărător. Dacă oglindeşti o persoană astmatică sau care are un spasm îngrozitor, în loc să realizezi un raport, îl vei face să creadă că îți bați joc de el.

Exersând constant, vei reuşi să pătrunzi în lumea oricărui om cu care eşti şi să vorbeşti în modul lui propriu, pe înțelesul lui. Curând va deveni o a doua natură, şi o vei putea face în mod automat, fără s-o mai conştientizezi. Când vei începe să oglindeşti în mod eficient, vei constata că acest procedeu îți oferă mai mult decât realizarea unui raport şi înțelegerea altei persoane. Datorită acelui lucru care se numeşte a conduce pas cu pas, vei ajunge să-i faci pe alții să te urmeze. Nu contează cât de diferiți sunteți. Ci contează cum îi întâmpini. Dacă poți stabili un raport suficient cu cineva, nu peste mult timp îi poți schimba comportamentul în aşa fel încât să se potrivească cu al tău.

Să vă dau un exemplu. Acum câțiva ani, am început să dezvolt o relație de afaceri cu un medic influent din Beverly Hills. Dar am intrat pe făgaşuri diferite. El vroia o decizie imediată în legătură cu o propunere a lui, dar eu a trebuit să plec din oraş şi eram singurul în măsură să o iau. Nu i-a plăcut ideea să aştepte pe cineva aşa de tânăr- aveam 21 de ani la acea vreme - aşa încât era destul de pornit când am ajuns în cele din urmă să ne vedem.

L-am găsit în fața cabinetului, aşezat într-o poziție foarte rigidă, cu toți muşchii încordați. Eu eram aşezat pe un scaun în fața lui exact în aceeaşi atitudine şi am început să-i oglindesc ritmul respirației. Vorbea repede, aşa că vorbeam şi eu repede. Gesticula într-un fel neobişnuit, rotindu-şi un braț. Am început să fac şi eu la fel.

În ciuda împrejurărilor deloc încurajatoare în care ne întâlnisem, am început să ne înțelegem. De ce? Pentru că încercând să găsesc o potrivire, stabilisem raportul. Nu peste mult timp, am încercat să văd dacă îl puteam

face să mă urmeze. Mai întâi, mi-am încetinit ritmul vorbirii. L-a încetinit şi el. Apoi m-am sprijinit de spătarul scaunului. A făcut şi el la fel. La început încercam să mă potrivesc lui şi să-l oglindesc. Dar pe măsură ce raportul se dezvolta, am reuşit să-l determin să se potrivească el mie şi să mă oglindească. Pe urmă m-a invitat să luăm masa de prânz împreună, şi la sfârşitul unei mese care ne-a făcut plăcere amândurora eram cei mai buni prieteni. Ei, acest om mă ura din tot sufletul în momentul în care am intrat pe uşa lui. Aşadar nu trebuie să ai nişte împrejurări ideale pentru a oglindi cum se cuvine. Nu ai nevoie decât de priceperea de a-ţi adapta comportamentul la acela al altcuiva.

Ceea ce am făcut cu acel om se numea a-l conduce pas cu pas. A merge pas cu pas nu înseamnă decât o oglindire elegantă, a te mişca în felul în care se mişcă o persoană, a-ţi schimba gesturile pe măsură ce şi le schimbă şi acea persoană. O dată ce ai reuşit să-ţi dezvolţi deprinderea în oglindirea cuiva, îţi poţi schimba aproape instinctiv fiziologia şi comportamentul, pe măsură ce se schimbă şi cealaltă persoană. Raportul nu este ceva static; nu este ceva ce rămâne fix o dată ce a fost stabilit. Este un proces flexibil, dinamic şi fluid. Aşa cum secretul realizării unei relaţii durabile, cu adevărat armonioase, este capacitatea de a te schimba şi a te adapta la experienţele prin care trece cealaltă persoană, secretul mersului pas cu pas este capacitatea de a schimba vitezele elegant şi precis, atunci când le schimbă şi cealaltă persoană.

Ghidajul decurge direct din procesul alinierii. Atunci când stabileşti un raport cu cineva, creezi o verigă de legătură aproape palpabilă. Ghidajul este la fel de firesc ca şi alinierea pas cu pas. Ajungi la o fază în care începi să iniţiezi schimbarea, nu te limitezi la a-l oglindi doar, o fază în care raportul este atât de dezvoltat încât atunci când te schimbi, în mod inconştient cealaltă persoană te va urma. Probabil că ţi s-a întâmplat ca fiind împreună cu prietenii noaptea târziu, nu te simţi deloc obosit, dar eşti într-un raport atât de profund cu ei încât atunci când ei cască, îţi vine şi ţie să căşti. Cei mai buni agenţi de vânzări fac exact acelaşi lucru. Atunci când pătrunzi în lumea altei persoane, realizezi un raport şi apoi foloseşti acel raport ca să ghidezi.

Se ridică o întrebare însă atunci când trebuie să stabileşti un raport în următoarea situaţie: ce te faci dacă cineva este furios? Îi oglindeşti furia sau supărarea? Ei da, asta ar putea fi una din căi. În capitolul următor vom discuta despre modul cum poţi sparge tiparul cuiva, indiferent dacă este vorba despre supărare sau frustrare, şi cum o poţi realiza rapid. S-ar putea să fie mai bine să spargi tiparul decât să oglindeşti acea supărare. Uneori, oglindind furia cuiva, poţi pătrunde în lumea lui atât de adânc, încât atunci când începi să te relaxezi, va începe să se relaxeze şi el. Ia seama, raportul nu se face doar zâmbind. Raport înseamnă receptivitate. Omul de pe stradă, de exemplu, consideră uneori că este absolut esenţial să oglindeşti şi furia. În unele situaţii s-ar putea să fie nevoie să te manifeşti

la fel de vijelios în comunicarea ta cu o altă persoană, de vreme ce provocarea pe care ți-o adresează este unul dintre modurile în care este înțeles respectul în această zonă a vieții sociale.

Iată un alt exemplu: angajează-te într-o conversație cu cineva. Oglindește-i atitudinea, vocea şi respirația. După o vreme, schimbă-ți treptat atitudinea sau tonul vocii. Te urmează cealaltă persoană după câteva momente? Dacă da, atunci întoarce-te şi mergi din nou pas cu pas. Apoi preia din nou conducerea şi fă în aşa fel încât schimbarea să fie mai puțin bruscă. Dacă atunci când încerci să conduci pe cineva, nu te urmează, înseamnă pur şi simplu că raportul nu este suficient dezvoltat. Lucrează în continuare şi apoi încearcă din nou.

„Îl *îndemn să privească viețile altor oameni, ca într-o oglindă, şi de la alții, să ia exemplu pentru el însuşi."*

- Terențiu

Care este secretul stabilirii unui raport? Flexibilitatea. Ia aminte, bariera cea mai potrivnică este să crezi că şi alți oameni au harta pe care o ai tu, şi pentru că vezi lumea unilateral, şi ei o văd la fel. Marii maeştri în arta comunicării fac rar această greşeală. Ei ştiu că trebuie să-şi schimbe felul de a vorbi, tonalitatea, felul de a respira, gesturile, până când descoperă modul în care pot aborda cu succes persoana respectivă, atingându-şi astfel obiectivul.

Dacă nu reuşeşti că comunici cu cineva, este ispititor să consideri că respectivul este un prost fără pereche care refuză să asculte vocea rațiunii. Acest fel de a gândi îți garantează practic că nu vei avea niciodată sorți de

MERSUL PAS CU PAS ŞI CONDUCEREA

Mersul digital:

- Potriveşte predicatele
- Potriveşte succesiunea de accesare a indiciilor
- Potriveşte tonalitatea
- Potriveşte înălțimea vocii

Mersul analogic sau oglindirea:

- Respirația
- Pulsul
- Umiditatea pielii
- Poziția capului
- Mişcările feței
- Mişcările sprâncenelor
- Mărimea pupilelor
- Încordarea musculară
- Schimbarea greutății (de pe un picior pe celălalt)
- Mişcarea picioarelor
- Felul cum stau părțile corpului
- Relația spațială
- Gesturile mâinilor
- Mişcările corpului prin spațiu
- Ținuta corpului

izbândă. Este mai bine să-ți schimbi cuvintele şi manifestările comportamentale până când se potrivesc cu felul lui de a vedea lumea.

Unul dintre principiile esențiale ale PNL este că rostul comunicării tale este răspunsul pe care îl obții. Responsabilitatea în comunicare îți aparține. Dacă încerci să convingi pe cineva să facă un anumit lucru, şi face altceva, atunci eroarea este în comunicarea ta. Tu eşti acela care nu a găsit o cale ca mesajul să fie recepționat.

Acest lucru este absolut esențial în tot ceea ce faci. Haideți să vedem cum stau lucrurile în sistemul de învățământ. Tragedia cea mai mare este că majoritatea profesorilor îşi cunosc materia, dar nu-şi cunosc elevii. Nu ştiu în ce fel îşi prelucrează datele elevii lor, nu cunosc sistemele reprezentaționale ale elevilor lor, nu ştiu cum funcționează mintea elevilor lor.

Cei mai buni profesori ştiu din instinct cum să ghideze şi să alinieze. Ei sunt capabili să stabilească un raport, astfel încât mesajul lor este recepționat. Dar nu există un motiv anume pentru care nu toți profesorii pot învăța să facă acelaşi lucru. Învățând să-i alinieze pe elevi, învățând să prezinte informațiile în forma în care elevii pot efectiv să le prelucreze, profesorii ar putea revoluționa lumea învățământului. Unii profesori consideră că de vreme ce ei îşi cunosc materia, de orice hibă în comunicare sunt de vină doar elevii care nu învață. Insă rostul comunicării nu este conținutul ei, ci răspunsul. Poți să ştii cîte-n lună şi în stele despre Imperiul Roman, dar dacă nu poți stabili un raport, nu poți trece informațiile de pe harta ta, pe harta altcuiva, cunoaşterea ta nu valorează nimic. De aceea, cei mai buni profesori sunt cei care reuşesc să stabilească un raport. Circulă o poveste despre o clasă în care toți copiii - în glumă - au hotărât ca la ora 9 fix să trântească pe jos cărțile, ca să o facă pe profesoară să plece. Fără să clipească măcar, profesoara a lăsat jos creta, a luat o carte şi i-a dat drumul să cadă. „Îmi pare rău de întârziere," a zis ea. După această întâmplare, copiii îi mâncau din palmă.

Fondatorii PNL dau un exemplu fascinant al felului în care ar trebui să funcționeze învățământul. Este vorba despre un student la o facultate tehnică al cărui sistem reprezentațional primar era tactil. La început avea mari probleme în a învăța cum să citească schemele electrice. Găsea că materia era grea şi plicticoasă. De fapt, problema lui era că nu înțelegea conceptele care erau prezentate vizual.

Apoi, într-o zi, a început să-şi închipuie cum ar fi dacă el ar fi un electron care pluteşte prin circuitul a cărui diagramă o vedea în fața ochilor. Şi-a imaginat diferitele lui reacții şi schimbări comportamentale pe când venea în contact cu componentele din circuit, simbolizate de caracterele din schemă. Aproape în acelaşi moment, diagramele au început să capete mai mult sens pentru el. Au început chiar să-i placă. Fiecare schemă reprezenta pentru el o nouă odisee. I-a plăcut aşa de mult încât a sfârşit prin a deveni inginer. A reuşit pentru că a fost capabil să învețe folosind sistemul său preferat de reprezentare. Aproape toți copiii care renunță la

şcoală sunt capabili să învețe. Doar că noi nu învățăm niciodată cum să le predăm. Nu am stabilit niciodată raport cu ei şi niciodată nu ne-am potrivit strategiilor lor de învățare.

Am pus accentul pe învățământ pentru că, până la urmă, este ceva prin care trecem cu toții, acasă, cu copiii noştri, sau la serviciu, cu angajații ori cu colegii noştri. Ceea ce funcționează într-o clasă, funcționează şi într-un birou ori o cameră de zi. În legătură cu farmecul raportului, există un lucru minunat care trebuie spus. Este una dintre priceperile cele mai accesibile din lume. Ca s-o deprinzi, nu ai nevoie nici de manuale, nici de cursuri. Nu trebuie să traversezi lumea ca să studiezi la picioarele unui maestru, tot aşa cum nu ai nevoie să obții o diplomă. Singurele instrumente de care ai nevoie sunt ochii tăi, urechile tale, simțul tactil, gustul şi mirosul.

Poți începe să cultivi un raport chiar acum. Întotdeauna comunicăm şi ne influențăm unii pe alții. Raport înseamnă pur şi simplu să le faci pe amândouă cât mai eficient cu putință. Poți face acest lucru atunci când aştepți un avion, oglindind oamenii care stau la rând ca şi tine. Sau la magazinul de unde îți faci cumpărăturile. Poți exersa la serviciu sau acasă. Dacă atunci când te prezinți la un interviu pentru obținerea unui post, te potriveşti şi oglindeşti persoana cu care discuți, te va plăcea imediat. Foloseşte raportul în afacerea ta, pentru a stabili imediat legătura cu clienții. Dacă vrei să devii maestru în arta comunicării, tot ce trebuie să faci este să pătrunzi în lumea altor oameni. Acum ai deja cunoştințele de care ai nevoie pentru a o face.

Mai există o cale de stabilire a raportului, seturi întregi de semne distinctive care te ajută să determini alegerile pe care le fac oamenii. Acestea se numesc ...

Capitolul XIV

Distincții ale desăvârşirii: metaprogramele

„ Când atingi coarda sensibilă, poți zice orice. Când n-o atingi, nu poți zice nimic; problema delicată este să o găseşti."

- George Bernard Shaw

Ca să îți dai seama cel mai bine cât de uluitoare este diversitatea reacțiilor umane, nu trebuie decât să te adresezi unui grup de oameni. Imposibil să nu observi cât de diferit reacționează oamenii la acelaşi lucru. Le spui o poveste care să-i motiveze şi unul stă încremenit, pe altul îl ia cu somn, de plictiseală. Le spui o glumă, unul râde de nu mai poate, iar pe fața altuia nu se clintește nici măcar un mușchi. Eşti tentat să crezi că fiecare persoană ascultă într-un limbaj mental diferit.

Întrebarea este: de ce reacționează oamenii atât de diferit la mesaje identice? De ce cineva vede paharul jumătate plin cu apă, iar altcineva îl vede jumătate gol? De ce cineva aude un mesaj şi simte că este plin de energie, entuziasm şi motivație, în timp ce altul care aude exact acelaşi mesaj nu reacționează deloc? Shaw avea mare dreptate. Dacă i te adresezi cuiva şi îi găseşti coarda sensibilă, poți face orice. Dar dacă nu-i găseşti această coardă, n-ai făcut nimic. Mesajul cel mai însuflețitor, gândul cel mai profund, părerea cea mai inteligentă, sunt toate complet lipsite de sens dacă nu sunt înțelese atât din punct de vedere intelectual cât şi afectiv de persoana căreia îi sunt adresate. Acestea sunt mari secrete nu numai ale puterii personale, dar şi ale multor altor probleme cu care ne confruntăm în colectiv. Dacă vrei să devii maestru în arta comunicării, atât în afaceri cât şi în viața personală, trebuie să ştii să găseşti calea către coarda sensibilă.

Această cale trece prin metaprograme. Metaprogramele sunt secretele felului în care o persoană prelucrează informațiile. Sunt puternice tipare interioare care ajută la determinarea modului în care ea îşi formează reprezentările interioare şi îşi dirijează comportamentul. Metaprogramele

sunt programele interioare (sau firi) pe care le folosim pentru a hotărî căror fapte le acordăm atenție. Deformăm, ştergem şi generalizăm informații pentru că mintea conştientă poate fi atentă la un număr de informații într-un anume moment.

Creierul nostru prelucrează informațiile într-un mod foarte asemănător cu al unui calculator. Este nevoie de un număr fantastic de date şi le organizează într-o configurație care să fie pe înțelesul acelei persoane. Un calculator nu poate face nimic fără programe, care furnizează structura capabilă să îndeplinească sarcini specifice. Metaprogramele funcționează foarte asemănător în creierul nostru. Ele furnizează structura care guvernează faptele cărora le acordăm atenție, ce rost găsim noi experiențelor noastre, precum şi direcțiilor către care să ne îndrepte acestea. Ele ne oferă baza pe care hotărâm că un anumit lucru este interesant ori anost, o binecuvântare potențială ori o amenințare potențială. Pentru a comunica cu un calculator, trebuie să-i înțelegi programul. Pentru a comunica eficient cu o persoană, trebuie să-i înțelegi metaprogramele.

Oamenii au tipare comportamentale, şi au tipare conform cărora îşi organizează experiențele pentru a crea acele manifestări comportamentale. Numai înțelegând acele tipare mentale te poți aştepta ca mesajul tău să ajungă la destinația dorită, fie că este vorba să determini pe cineva să cumpere o maşină, fie să îl/o faci să înțeleagă că îl/o iubeşti. Deşi situațiile pot fi variate, există totuşi o structură constantă a felului în care oamenii înțeleg lucrurile şi îşi organizează modul de gândire.

Primul metaprogram implică deplasarea către ceva sau îndepărtarea.

Orice comportament uman gravitează în jurul imboldului de a obține plăcere sau a evita durerea. Te tragi înapoi de la un chibrit aprins de teamă să nu-ți arzi mâna. Dar stai şi priveşti un apus minunat pentru că îți produce plăcere mărețul spectacol celest pe măsură ce ziua alunecă în noapte.

Acelaşi lucru se petrece şi când este vorba de acțiuni mai neclare. Cineva poate merge un kilometru pe jos până la serviciu pentru că îi place să facă mişcare. Un altul poate face acelaşi lucru pentru că are o fobie teribilă de maşină. Cineva poate citi Faulkner, Hemingway, sau Fitzgerald pentru că îi place proza lor şi analiza naturii umane. Se îndreaptă către ceva care îi face plăcere. Un altul poate citi aceiaşi autori pentru că nu vrea ca oamenii să creadă despre el că este un nătâng incult. Acesta nu caută atât plăcerea cât încearcă să evite durerea: se îndepărtează de ceva, nu se deplasează către ceva.

Cât despre celelalte metaprograme pe care le voi prezenta, acest proces nu cuprinde absolut toate cazurile. Fiecare dintre noi se apropie de unele lucruri şi se depărtează de altele. Nimeni nu răspunde la fel fiecărui stimul în parte, deşi fiecare are un mod dominant, o tendință puternică spre un program sau altul. Unii oameni înclină să îşi asume riscul, în mod curios şi cu forță. S-ar putea să se simtă cel mai în largul lor când se deplasează către ceva care îi întărâtă. Alții înclină să fie mai precauți, mai prevăzători.

mai prudenţi, aceştia văd lumea ca pe un loc mai periculos. Ei înclină să îşi facă de lucru mai departe de lucruri ameninţătoare ori periculoase, şi nu lângă cele provocatoare. Pentru a afla încotro se îndreaptă oamenii, întreabă-i ce anume vor într-o relaţie - o casă, o maşină, o slujbă, sau altceva. Vă vor spune ce anume vor sau ce anume nu vor?

Ce înseamnă această informaţie? Totul. Dacă eşti om de afaceri şi vinzi un produs, îl poţi promova în două feluri, prin ceea ce face sau prin ceea ce nu face. Poţi încerca să vinzi maşini subliniind faptul că sunt rapide, lucioase sau sexy, sau poţi scoate în evidenţă că nu consumă multă benzină, întreţinerea lor nu costă mult, şi sunt deosebit de sigure în caz de impact. Strategia pe care o foloseşti depinde în întregime de strategia persoanei cu care încerci să închei târgul. Decât să foloseşti metaprogramul greşit cu o persoană, mai bine ai sta acasă. Ar însemna să încerci să-l îndrepţi către ceva, pe când el nu vrea decât să găsească o scuză ca să dea înapoi.

Ţine minte, o maşină poate merge pe acelaşi drum înainte sau înapoi. Nu depinde decât de direcţia spre care se află cu faţa. Acelaşi lucru este valabil şi pe o bază personală. Să zicem că vrei ca fiul tău să-şi petreacă mai mult timp cu temele pentru şcoală. I-ai putea spune: „Ar fi mai bine să înveţi că altfel nu intri la colegiu." sau: „Uită-te la Fred. Nu a învăţat, a căzut la examen şi îşi va petrece viaţa punând benzină cu pompa. Aşa ceva îţi doreşti tu de la viaţă?" Cât de bine va funcţiona acea strategie? Depinde de copilul tău. Dacă este motivat primar să se îndepărteze, atunci strategia va funcţiona. Dar ce se va întâmpla dacă se apropie de lucruri? Dacă este motivat de lucruri care îl provoacă, apropiindu-se de cele care i se par atrăgătoare? Dacă aşa reacţionează, atunci nu vei reuşi să-i schimbi comportamentul oferindu-i exemplul unui lucru de care să se îndepărteze. Poţi să te certi cu el până te învineţeşti la faţă, dar nu ai atins coarda sensibilă. Tu vorbeşti pe latineşte si copilul înţelege greceşte. Îţi iroseşti şi timpul tău şi îl iroseşti şi pe al lui. De fapt, oamenii care se apropie de ceva nu se împacă cu cei care se îndepărtează de ceva. Ar trebui să-ţi motivezi copilul spunându-i mai bine: „Dacă îţi vezi de lecţii, ai dreptul să-ţi alegi ce facultate vrei să urmezi."

Al doilea metaprogram se ocupă cu cadre de referinţă interioare şi exterioare. Întreabă pe altcineva cum îşi poate da seama dacă face o treabă bună. Pentru anumiţi oameni, dovada vine din exterior. Şeful te bate pe spate şi zice că ai făcut treabă bună. Capeţi o mărire de salariu. Câştigi un premiu mare. Munca ta este remarcată şi apreciată de colegii tăi. Atunci când obţii acel gen de apreciere exterioară, ştii că ceea ce ai lucrat este bine. Acesta este un cadru exterior de referinţă.

Pentru alţii, dovada vine din interior. Aceştia „ştiu în sinea lor" atunci când au făcut treabă bună. Dacă ai un cadru interior de referinţă, poţi proiecta o clădire care câştigă tot felul de premii de arhitectură, dar dacă nu simţi că este ceva special, nici o intervenţie din exterior nu te va convinge de contrariu. Şi invers, s-ar putea să faci un lucru care primeşte

o apreciere călduță din partea șefului și a colegilor, dar dacă tu simți că este ceva deosebit, vei avea încredere în propriile tale instincte și nu în ale lor. Acesta este un cadru interior de referință.

Hai să zicem că încerci să convingi pe cineva să participe la un seminar. Ai putea spune: „Trebuie să participi la acest seminar. E grozav. Am fost și eu și toți prietenii mei și s-au simțit minunat cu toții și au vorbit zile-n șir despre el. Cu toții spun că le-a schimbat pe deplin viața în bine." Dacă persoana cu care vorbești are un cadru exterior de referință, există șansa să-l convingi. Dacă toți zic că este adevărat, și el va considera de cele mai multe ori că este probabil adevărat.

Dar dacă are un cadru interior de referință? Îți va fi greu să-l convingi spunându-i ce părere au ceilalți. Asta nu înseamnă nimic pentru el. Nu prelucrează datele. Nu-l poți convinge decât apelând la lucruri pe care le știe și el. Ce-ar fi să-i spui: „Mai ții minte seria de prelegeri la care te-ai dus anul trecut? Mai ții minte că ai zis că era cea mai profundă experiență pe care ai avut-o în ultimii ani? Ei bine, am aflat despre ceva care s-ar putea să fie ceva asemănător; cred că dacă vrei să încerci, s-ar putea să constați că este același tip de experiență. Ce zici?" Va funcționa oare așa? Sigur că da, pentru că îi vorbești pe limba lui.

Este important să remarcăm că toate aceste metaprograme sunt legate de context și de stres. Dacă ai făcut ceva timp de 10-15 ani, probabil că ai un puternic cadru interior de referință; dacă ești nou în branșă, s-ar putea să nu ai un cadru interior de referință atât de puternic în legătură cu ce este bine sau ce este rău în contextul respectiv. Astfel, tinzi să-ți dezvolți în timp preferințe și tipare. Chiar dacă ești dreptaci, îți folosești totuși stânga în diferite situații în care este de folos. Același lucru este valabil și cu metaprogramele. Nu mergi doar într-un sens. Poți să diversifici. Poți să mai schimbi.

Ce fel de cadru de referință au cei mai mulți lideri - interior sau exterior? Un lider cu adevărat eficient trebuie să aibă un puternic cadru interior. Nu ar fi cine știe ce lider dacă și-ar pierde timpul întrebând oamenii ce cred despre ceva înainte ca el să înceapă vreo acțiune. Și, ca și cu metaprogramele, trebuie obținut un echilibru ideal. Țineți minte, puțini oameni operează doar dintr-o extremă. Un lider cu adevărat eficient mai trebuie să fie capabil să absoarbă informații și din exterior. În cazul în care nu este în stare, conducerea devine megalomanie.

La sfârșitul unuia dintre seminarele mele recente deschise pentru invitați, a venit un tip la mine împreună cu trei prieteni și mi-a spus verde în față: „Pe mine nu m-ai cumpărat!" Încerca tot ce-i stătea în puteri ca să mă provoace. M-am lămurit repede că făcea alegerea după un cadru interior de referință. (Cei orientați exterior rareori vin de-a dreptul să-ți spună ce să faci și cum să faci.) Din conversația cu prietenii lui, a reieșit și că se îndepărta de lucruri. Așa că i-am spus: „Eu nu te pot convinge să faci ceva. Tu ești singurul în măsură s-o faci." Nu a știut cum să ia acest

răspuns. Se aştepta ca eu să-i bag pe gât marfa mea şi el să mi-o respingă. Acum n-avea încotro şi trebuia să fie de acord cu ceea ce spusesem eu, pentru că ştia în sinea lui că era adevărat. Apoi i-am spus: „Eşti singura persoană care ştie cine are de pierdut dacă nu vii la curs." In condiţii normale, o asemenea remarcă mi-ar fi sunat groaznic. Dar eu îi vorbeam pe limba lui, şi a mers. Remarcaţi, nu am spus că el va pierde dacă nu participa. Dacă aş fi spus aşa, niciodată nu ar fi participat. Dar eu i-am spus: „Eşti singurul care ştie" (cadru interior de referinţă) „cine va pierde" (se depărtează de) „dacă nu vii". Iar el mi-a spus: „Da, aşa e!", şi s-a dus în fundul sălii şi s-a înscris. -
u

Dacă acest fapt s-ar fi petrecut înainte să fi aflat eu de metaprograme, aş fi încercat să-l conving să vorbească cu alţii (cadru exterior de referinţă) care fuseseră deja la curs, şi i-aş fi spus despre toate avantajele pe care le putea obţine dacă participa (îndreptare către). Dar acesta ar fi fost un mod care m-ar fi interesat pe mine, nu pe el.

Al treilea set de metaprograme presupune alegerea după preferinţe proprii sau alegerea după preferinţele altora. Unii oameni consideră interacţiunile umane mai întâi în termeni de ce au ei înşişi de câştigat, iar alţii, în termeni de ce pot face pentru ei înşişi şi pentru alţii. Sigur că oamenii nu cad întotdeauna într-o extremă sau alta. Dacă alegi numai judecând după tine, devii un egoist plin de tine. Dacă alegi numai judecând după alţii, devii un martir.

Dacă eşti implicat în angajarea de personal, nu ai vrea să ştii ce loc ar ocupa un solicitant pe această scală? Nu demult, o mare companie aeriană a aflat că din 95% din plângerile prezentate, 5% erau ale angajaţilor lor. Aceşti 5% alegeau numai şi numai judecând după ei; nu îi interesa decât propria lor persoană, nu şi ceilalţi. Erau nişte angajaţi neconştiincioşi? Da şi nu. Era limpede că ocupau posturi nepotrivite şi că nu făceau treabă bună, deşi poate că de felul lor erau deştepţi, sârguincioşi şi devotaţi. Erau poate oamenii potriviţi, la locul nepotrivit.

Ce credeţi că a făcut compania? I-a înlocuit cu oameni care alegeau judecând după alţii. Compania a stabilit acest lucru organizând interviuri în grup, în care presupuşii viitori angajaţi erau întrebaţi de ce vroiau să lucreze pentru acea companie. Majoritatea indivizilor s-au gândit că sunt judecaţi după răspunsurile pe care le dădeau de faţă cu grupul, când, de fapt, ei erau judecaţi după comportamentul lor ca membri ai publicului. Adică, indivizi care acordau cea mai mare atenţie şi priveau drept în faţă, zâmbeau sau îşi manifestau sprijinul faţă de persoana care le vorbea au primit cea mai înaltă apreciere, iar ceilalţi care acordau doar puţină atenţie sau deloc şi îşi vedeau de lumea lor în timp ce ceilalţi vorbeau, au fost consideraţi ca având o fire egoistă şi nu au fost angajaţi. Rata reclamaţiilor/ plângerilor către companie a scăzut astfel sub 80%, ca urmare a acestei măsuri. Iată de ce metaprogramele sunt atât de importante în lumea afacerilor. Cum poţi evalua o persoană dacă nu ştii ce anume o motivează? Cum poţi

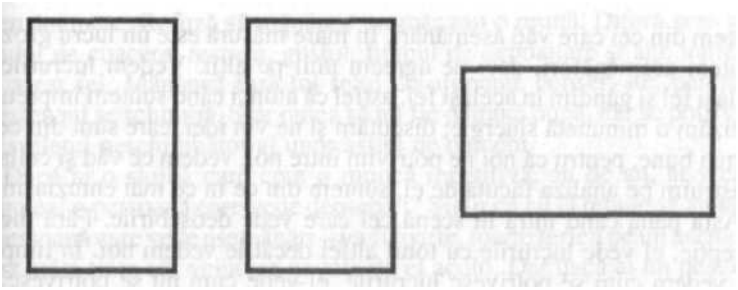
pune pe postul pe care îl ai liber persoana potrivită, în materie de priceperi necesare, capacitatea de a învăța și concepțiile ei? O mulțime de oameni deștepți își îndeplinesc obligațiile de serviciu complet frustrați pentru că ocupă posturi care nu le solicită din plin calitățile lor intrinseci. Ceea ce poate însemna obligație într-un context, într-altul poate fi un bun de preț.

Într-o afacere cu servicii, așa cum sunt liniile aeriene, este evident că ai nevoie de oameni care pun interesele altora înaintea intereselor lor. Dacă îți trebuie un cenzor, s-ar putea să ai nevoie de cineva care judecă după interesul lui. De câte ori ți s-a întâmplat să ai de a face cu cineva care te-a lăsat cu treburile încurcate pentru își făcea bine treaba din punct de vedere intelectual, dar nu și afectiv? Este ca un doctor care s-ar gândi numai la el. Poate că este un sclipitor diagnostician, dar dacă nu simți că îi pasă de tine, tratamentul lui nu va fi cel mai eficient. Un asemenea individ ar fi bun mai degrabă într-un post de cercetător și nu de clinician. A pune omul potrivit la locul potrivit rămâne una dintre marile probleme în lumea afacerilor americane. Dar este o problemă care s-ar putea rezolva dacă oamenii ar ști cum să evalueze modurile în care solicitanții de posturi prelucrează informațiile.

Este momentul să remarcăm că nu toate metaprogramele sunt create egal. Se simt oamenii mai bine dacă se deplasează către ceva sau dacă se îndepărtează de ceva? Ar fi lumea asta mai bună dacă oamenii ar pune mai mult interesele altora înaintea propriilor interese și mai puțin invers? Poate că da. Dar viața este așa cum este. nu așa cum am vrea noi să fie. Poate vrei ca fiul tău să se apropie de ceva, și nu să se depărteze. Dacă vrei neapărat să comunici cu el, trebuie s-o faci într-un fel care să meargă, și nu în felul care îți sună ție că ar trebui să meargă lucrurile pe lumea asta. Secretul este să observi o persoană cu mare atenție, să asculți ce spune, ce fel de metafore folosește, ce fiziologie dezvăluie, când este atent și când este plictisit. Oamenii își dezvăluie metaprogramele atunci când îi urmărești constant. Nu trebuie cine știe ce studii profunde ca să-ți dai seama către ce înclină cineva și ce este mai important pentru el într-un moment sau altul. Pentru a afla dacă oamenii aleg după interesele altora sau după interesele lor, observă câtă atenție arată altor oameni. Se apleacă spre oameni și pe fața lor se citește grijă față de ceea ce le spun alți oameni sau stau cu spatele sprijinit și rămân plictisiți și nereceptivi? Fiecare pune interesele lui înaintea intereselor celorlalți, și uneori este important să facem așa. Problema este ceea ce facem în mod constant și dacă procedura de alegere ne permite să obținem rezultatele pe care le dorim.

Al patrulea program de alegere se referă la potriviri și nepotriviri. Aș vrea să încerc un experiment cu voi. Priviți aceste figuri și spuneți cum se aseamănă unele cu altele.

Dacă v-aș fi cerut să descrieți relațiile dintre cele trei figuri, ați putea răspunde în multe feluri. Ați putea spune că toate sunt dreptunghiuri. Ați putea spune că toate au câte patru laturi. Ați putea spune că două sunt verticale, două orizontale, sau că două sunt în picioare și unul culcat, sau



că nici una din figuri nu are exact aceeaşi legătură cu celelalte două. Sau că una este diferită, iar celelalte două asemănătoare.

Sunt sigur că vă puteţi gândi şi la alte descrieri. Dar ce se întâmplă aici? Toate acestea sunt descrieri ale aceluiaşi desen, dar din puncte de vedere total diferite. Aşa este şi în cazul potrivirilor şi nepotrivirilor. Acest metaprogram stabileşte modul în care vă sortaţi informaţiile pentru a învăţa, a înţelege şi altele de acest fel. Unii oameni sunt receptivi la lumea exterioară prin găsirea de asemănări. Privesc lucrurile şi caută să vadă ceea ce au în comun. Sunt cei care caută potriviri. Aşadar când privesc desenul, ar putea spune: „Ei bine, toate sunt dreptunghiuri." Altcineva, din aceeaşi categorie, găseşte asemănări cu excepţii. El ar putea spune privind desenul: „Sunt toate dreptunghiuri, dar două sunt în picioare, iar unul culcat."

Alţi oameni sunt cei care văd nepotriviri - oamenii care văd diferenţele. Şi aceştia sunt de două feluri. Unul din cele două tipuri priveşte la lumea din jurul său şi vede cît de diferite sunt lucrurile. Privind figurile, acesta ar putea spune că toate sunt diferite şi că sunt în relaţii diferite unele cu altele. Că nu seamănă deloc. Celălalt fel de persoană vede deosebirile cu excepţii. Este precum unul care vede asemănări cu excepţii - dar pe invers - vede mai întâi deosebirile, apoi adaugă trăsăturile pe care le au în comun. Pentru a stabili dacă o persoană face parte dintr-o categorie sau alta, întreabă-l despre relaţia dintre orice set de obiecte sau situaţii şi constată dacă pune accentul mai întîi pe asemănări sau pe deosebiri. Îţi poţi închipui ce se întâmplă când cineva care vede doar asemănări se întâlneşte cu altcineva care vede doar deosebiri? Atunci când unul spune că sunt asemănătoare, celălalt spune: „Ba nu, nu sunt. Nu seamănă deloc!" Raţionamentul persoanei care vede doar asemănări este că toate sunt dreptunghiuri. Raţionamentul celui care vede doar deosebiri este că grosimea liniilor s-ar putea să nu fie aceeaşi la toate cele trei figuri. Deci, cine are dreptate? Amândoi, desigur: totul depinde de percepţia fiecăruia. Totuşi, persoanele care văd numai deosebiri stabilesc cu greu un raport cu oamenii pentru că adesea ele creează deosebiri. Mai uşor stabilesc raport cu unul la fel cu ei.

Cât de important este să înţelegi aceste distincţii? Să vă dau un exemplu din afacerea mea. Am cinci parteneri, şi cu o singură excepţie, ceilalţi

suntem din cei care văd asemănări. În mare măsură este un lucru grozav. Suntem asemănători, deci ne agreem unii pe alții. Vedem lucrurile în acelaşi fel şi gândim în acelaşi fel, astfel că atunci când suntem împreună, realizăm o minunată sinergie; discutăm şi ne vin idei, care sunt din ce în ce mai bune, pentru că noi ne potrivim între noi, vedem ce văd şi ceilalți, construim pe analiza făcută de ei, suntem din ce în ce mai entuziasmați.

Asta până când intră în scenă cel care vede deosebirile. Fără nici o excepție, el vede lucrurile cu totul altfel decât le vedem noi. În timp ce noi vedem cum se potrivesc lucrurile, el vede cum nu se potrivesc. În timp ce noi ne entuziasmăm şi mergem mai departe, se bagă el şi ne spune că n-o să meargă, apoi se lasă pe spate cu o bufnitură, ca şi când s-ar trânti de sus pe un buştean, fără să mai ia în seamă nimic din ceea ce vedem noi, ci văzând tot soiul de probleme cu care noi nu vrem să ne batem capul. Noi ne avântăm spre înălțimi, către ozonul mental. El vrea să marcheze un punct şi zice: „Da? Dar asta? Dar aia?"

Este o pacoste? Mai încape vorbă? Este un partener valoros? Sigur că este. Ceea ce trebuie să facem noi este să-l folosim la momentul potrivit în procesul de planificare. Nu îl lăsăm să-şi bată capul cu amănuntele sau să ne strice întâlnirile de idei sclipitoare. Sinergia realizată în urma planificării pe care o facem împreună este mai prețioasă decât sâcâiala lui de cusurgiu. Şi apoi, când ne mai domolim, avem nevoie disperată de cineva care să vadă găurile din caşcaval, să vadă inconsecvența, să vadă unde nu se potrivesc lucrurile, cum nu se îmbină. Aceasta este funcția lui şi adesea ne salvează de noi înşine.

Aceste persoane formează o minoritate. Generalizările oferite de statistică arată că aproximativ 35% din cei chestionați erau persoane care văd deosebiri. (Dacă faceți parte din această categorie, probabil că veți spune că aprecierile nu sunt exacte.) Aceste persoane sunt extrem de valoroase pentru că înclină să vadă ceea ce ceilalți nu văd. Aceştia nu sunt de obicei nişte suflete cu inspirație poetică. De multe ori, chiar atunci când se entuziasmează, încep să vadă nepotrivirile şi găsesc ei o cale ca să se dezumfle. Însă sensibilitățile lor analitice, critice, sunt importante pentru orice afacere. Gândiți-vă la un eşec catastrofal în afaceri ca acela din filmul *Heaven's Gate* (Poarta Raiului). Dacă ați putut să priviți dincolo de scenele filmului, ați fi descoperit poate o mână de oameni care văd asemănări, cu cadre interioare de referință - îndreptându-se cu toții către un țel, fără să privească la nimic de care să trebuiască se îndepărteze. Aveau o nevoie acută de un individ care vede nepotrivirile şi care să le spună: „Ia stați puțin. Dar cu asta ce facem?" şi să le spună despre ce era vorba, într-un fel care să poată fi acceptat de cadrele interioare de referință ale creatorilor. Modurile de potrivire ori de nepotrivire sunt extrem de importante pentru că pot acționa în atâtea feluri, chiar în nutriție. Persoanele exagerate care văd numai potriviri pot ajunge adesea să mănânce ceva ce nu le face bine, pentru că ei vor alimente care adesea sunt

asemănătoare. Refuză să mănânce un măr sau o prună. Diferă prea mult gradul de coacere, *textura,* gustul, timpul de depozitare şi alte variabile de acest fel. Mănâncă însă tot felul de alimente conservate, pentru că acestea nu se schimbă. S-ar putea să nu fie o hrană bună, dar se potriveşte cu sufletul neschimbător al unor astfel de oameni.

Dacă ai o slujbă care cere o muncă repetitivă, an de an, ai vrea să angajezi o persoană care vede deosebiri? Sigur că nu. Trebuie să angajezi o persoană care vede asemănări - va fi foarte, foarte fericit pe un asemenea post atâta timp cât vei avea nevoie de el acolo. Dar dacă ai un post care necesită foarte multă flexibilitate, sau schimbare constantă, ai angaja pe acest post o persoană care vede asemănări? Evident că nu. Aceste distincţii pot fi de mare folos pentru a descoperi în ce fel de posturi ar fi oamenii cel mai fericiţi pentru cele mai lungi perioade de timp.

Hai să discutăm cazul unui jucător de fotbal care trage la poartă. Cu câţiva ani în urmă, a început sezonul cu mare succes, trăgând şuturi de mare precizie. Dar pentru că era din aceia care văd nepotriviri, s-a simţit obligat în scurt timp să înceapă să-şi diversifice activitatea, motiv pentru care a intrat într-un declin. A fost convins să se concentreze asupra diferitelor tipuri de admiratori aflaţi în spatele porţii pe fiecare stadion în parte. Concentrându-se să vadă cât de diferiţi erau, putea să studieze după pofta inimii ceva atât de banal în timp ce îşi dădea toată osteneala să joace bine acolo unde conta cu adevărat acest lucru.

Aţi folosi aceleaşi tehnici de convingere cu un individ care vede potrivirile şi cu unul care vede nepotrivirile? I-ai vedea lucrând pe acelaşi post? I-ai trata pe amândoi cu strategii de potrivire în acelaşi mod? Sigur că nu. Nu spunem însă că strategiile sunt imuabile. Oamenii nu sunt precum câinii lui Pavlov. Ei îşi pot modifica strategiile într-o oarecare măsură, dar numai dacă cineva le spune pe limba pe care o înţeleg ei cum să facă acest lucru. Este nevoie de un efort şi o răbdare uluitoare să transformi un individ care vede doar nepotriviri, într-unul care vede doar potriviri, dar îl poţi ajuta să cedeze şi să fie ceva mai puţin urâcios şi nepractic pe parcursul procesului. Acesta este unul dintre secretele traiului cu oameni diferiţi de tine. Pe de altă parte, pentru cei care văd asemănări este folositor să vadă mai multe deosebiri, pentru că au înclinaţia să generalizeze. S-ar putea ca unei astfel de persoane să-i fie de folos să constate toate deosebirile dintre săptămâna curentă şi cea care a trecut, sau între oraşele pe care le vizitează (în loc să spună că Los Angeles seamănă mult cu New York). Concentraţi-vă puţin şi asupra deosebirilor - pentru că ele fac parte din sarea şi piperul vieţii.

Pot trăi fericiţi doi oameni diferiţi - unul care vede asemănări, iar celălalt deosebiri? Sigur - atâta timp cât se înţeleg unul pe altul. Astfel, atunci când apar diferenţele, îşi vor da seama că celălalt nu este rău sau greşeşte, ci doar percepe lucrurile altfel. Nu trebuie să fii exact ca celălalt ca să poţi stabili un raport. Trebuie să-ţi aminteşti diferenţele dintre felurile

în care fiecare dintre voi percepeți lucrurile şi să învățați cum să vă respectați şi să vă apreciați unul pe celălalt.

Următorul metaprogram se referă la ce anume este nevoie ca să convingi pe cineva de ceva. Strategia persoanei care convinge este formată din două părți. Pentru a vedea ce anume poate convinge pe cineva, trebuie mai întâi să afli de ce cărămizi senzoriale are nevoie ca să poată fi convins, şi apoi trebuie să descoperi cât de des trebuie să primească aceşti stimuli până să fie convins. Pentru a descoperi acest metaprogram de convingere, întreabă: „Cum poți afla când altcineva se pricepe să facă ceva foarte bine? Trebuie să: a) îl vezi sau să-l urmăreşti când lucrează, b) să auzi despre cât de priceput este, c) să o faci o dată cu el, sau d) să citeşti despre priceperea lui?" Răspunsul poate fi o combinație a acestora. Poți crede că cineva este priceput atunci când îl vezi lucrând şi când ți-o spun alții. Următoarea întrebare este: „Cât de des trebuie să-ți demonstreze cineva cât este de priceput până să te convingi de asta?" Există patru răspunsuri posibile: a) imediat (de exemplu, dacă îți dovedeşte o dată că se pricepe la ceva, atunci îl crezi), b) de un anumit număr de ori (două sau mai multe), c) după o anumită perioadă de timp (să zicem, câteva săptămâni, sau o lună sau un an), şi d) în mod constant. În ultimul caz, o persoană trebuie să demonstreze că este pricepută, de fiecare dată.

Dacă eşti conducătorul unei organizații, una dintre cele mai valoroase stări pe care o poți realiza cu angajații tăi este încredere şi raport. Dacă ei ştiu că îți pasă de ei, vor munci pentru tine mai mult şi mai bine. Dacă nu au încredere în tine, nu-şi vor da osteneala. Dar această încredere se câştigă într-o anumită măsură fiind atent la diferitele nevoi ale fiecăruia. Unii vor stabili o relație şi o vor păstra. Dacă ştiu că joci corect şi că îți pasă de ei, poți stabili o legătură care va dura până când vei face ceva care o va trăda.

Acest lucru nu este valabil pentru toată lumea. Unii angajați au nevoie de mai mult decât atât, fie o vorbă bună, un referat de apreciere, o dovadă de sprijin public, sau de îndeplinit o sarcină importantă. S-ar putea să fie la fel de devotați şi la fel de talentați, dar au nevoie de mai multă verificare din partea ta decât au ceilalți. Au nevoie de o dovadă mai vie că legătura dintre voi este încă valabilă. Tot astfel, orice bun agent de vânzări îşi ştie clienții cărora le vinde marfă doar o dată, şi ei devin clienții lui pentru totdeauna. Alții însă trebuie să vadă marfa de două-trei ori până se hotărăsc să o cumpere, pe când alții au nevoie şi de 6 luni până să cumpere din nou. Mai este şi „preferatul" vânzătorului - cel care ți-a folosit produsul ani de zile, şi de fiecare dată vrea să-i spui de ce să-l folosească. Acelaşi proces se desfăşoară cu şi mai mare intensitate în cadrul relațiilor personale. Pentru unii, dacă le dovedeşti o singură dată dragostea ta, le-ai dovedit-o pentru totdeauna. Altora trebuie să le-o dovedeşti zilnic. Valoarea înțelegerii acestor metaprograme stă în faptul că îți furnizează planul de bătaie pentru a convinge pe cineva. Ştii dinainte de ce va fi nevoie ca să-l

convingi, şi nu mai eşti supărat pe persoana căreia trebuie să-i dovedeşti de fiecare dată. Te aştepți de la ea la acel comportament.

Un alt metaprogram este posibilitate față de necesitate. Întreabă pe cineva de ce s-a dus să lucreze pentru firma la care este sau de ce şi-a cumpărat casa sau maşina pe care le are. Unii oameni sunt mai întâi motivați de necesitate, nu de ceea ce îşi doresc. Fac ceva pentru că trebuie. Nu-i îndeamnă inima să facă ceea ce este posibil. Nu sunt în căutarea nenumăratelor variante de experiențe. Trec prin viață luând ceea ce se găseşte la îndemână. Când au nevoie de o slujbă nouă, sau de o casă nouă, o maşină nouă sau chiar o soție nouă sau un soț nou, iau ce se găseşte. Alții sunt motivați să caute posibilități. Sunt mai puțin motivați de ceea ce trebuie să facă decât de ceea ce vor să facă. Caută opțiuni, experiențe, şanse, căi. Persoana motivată de necesitate este interesată de ceea ce este ştiut şi ceea ce este garantat. Persoana motivată de posibilitate este la fel de interesată de ceea ce este ştiut. Ea vrea să ştie ceea ce se poate dezvolta, ce oportunități pot să mai apară.

Dacă ar trebui să angajezi personal, ce fel de om ai angaja? Cineva ți-ar răspunde probabil: „Persoana care este motivată de posibilitate." La urma urmei, cine are un simț dezvoltat de potențial caută o viață mai bogată. În mod instinctiv, cei mai mulți dintre noi (chiar şi mulți oameni care sunt motivați de necesitate) ar pleda pentru virtuțile de a rămâne deschis unei varietăți nelimitate de noi direcții.

În realitate, lucrurile nu sunt chiar aşa de simple. Există slujbe care cer atenție la detaliu, constanță şi congruență. Să zicem că eşti inspector de controlul calității într-o fabrică de maşini. Este bine să ai un simț al posibilității. Ai nevoie totuşi cel mai mult de un simț al necesității. Trebuie să ştii exact de ce este nevoie, şi trebuie să verifici dacă este făcut aşa. Cineva motivat de posibilitate s-ar plictisi de moarte într-un asemenea post, pe când cineva motivat de necesitate s-ar simți foarte în largul lui.

Oamenii motivați de necesitate mai au şi alte virtuți. Unele slujbe pun mare preț pe permanență. Când ai un asemenea post, cauți pe cineva care să rămână pentru multă vreme. O persoană motivată de posibilitate caută întotdeauna noi opțiuni, noi încercări, noi provocări. Dacă îşi găseşte o altă slujbă care i se pare că îi oferă mai mult potențial, există o mare probabilitate că va pleca. Nu va proceda la fel şi un suflet oarecum trudnic care este motivat de necesitate. El va rămâne, deoarece pentru el munca reprezintă o necesitate a vieții. Există multe slujbe în care este mare nevoie de un încrezător în posibilități, căruia îi place riscul, fanfaron şi cu ochi visători. Dacă firma ta s-ar extinde într-un domeniu absolut nou, ți-ar trebui cineva care să fie la curent cu toate posibilitățile. Dar sunt şi slujbe care pun mare preț pe trăinicie, constanță şi longevitate. Pentru acele slujbe îți trebuie cineva care este motivat în mare măsură de ceea ce are nevoie. Este la fel de important să-ți cunoşti propriile metaprograme, astfel încât dacă eşti în căutare de slujbă, să-ți alegi una care va veni cel mai bine în sprijinul nevoilor tale.

Acelaşi principiu este valabil şi în motivarea copiilor tăi. Să presupunem că încerci să pui accentul pe virtuţile învăţământului şi pe înscrierea la un colegiu bun. În cazul în care copilul tău este motivat de necesitate, trebuie să-i arăţi de ce are nevoie de o şcoală bună. Îi poţi spune despre toate slujbele pentru care se cere neapărat o diplomă. Îi poţi explica de ce este nevoie de cunoştinţe temeinice de matematică pentru a fi un bun inginer, sau de înclinaţii lingvistice pentru a fi un bun profesor. În cazul în care copilul tău este motivat de posibilitate, atunci trebuie să-l abordezi cu totul altfel. Îl plictiseşte ceea ce trebuie să facă, atunci trebuie să-i spui ce posibilităţi nenumărate sunt deschise celor care au cunoştinţe solide. Demonstrează-i că însăşi învăţătura este calea cea mai dreaptă către posibilitate - umple-i capul cu imagini ale unor noi căi care trebuie explorate, ale unor noi dimensiuni care trebuie deschise, lucruri noi care aşteaptă să fie descoperite. Rezultatul obţinut cu orice copil va fi acelaşi, deşi calea pe care îl conduci este diferită.

Un alt metaprogram este stilul de lucru al unei persoane. Fiecare dintre noi are propria strategie de lucru. Unii oameni nu sunt fericiţi dacă nu sunt independenţi. Lucrează foarte greu alături de alţi oameni şi nu pot lucra bine atunci când sunt prea supravegheaţi. Ei trebuie să-şi realizeze propriul lor spectacol. Alţii lucrează cel mai bine atunci când sunt o parte dintr-un grup. Strategia lor o numim una de cooperare. Aceştia vor să împartă răspunderea pentru orice sarcină pe care o primesc. Alţii însă au o strategie de proximitate, care se situează undeva la mijloc, între cele două. Preferă să lucreze cu alţi oameni, dar îşi asumă în exclusivitate răspunderea pentru o sarcină primită. Ei răspund, dar nu sunt singuri.

Dacă vrei să obţii maximum de randament de la angajaţii tăi, ori de la copiii tăi, ori de la cei de care răspunzi, trebuie să ai idee de strategiile lor de lucru, de modalităţile în care manifestă maximă eficienţă. S-ar putea să descoperi un angajat care este sclipitor, dar e o catastrofă. El trebuie să facă întotdeauna lucrurile aşa cum crede el de cuviinţă. Ei bine, s-ar putea să nu fie croit pentru un post de simplu angajat. Poate că este tipul de om care trebuie să-şi aibă propria lui afacere, şi poate că mai devreme sau mai târziu va face acest pas dacă nu îi oferi o posibilitate să se exprime. Dacă ai un asemenea angajat valoros, ar trebuie să încerci să găseşti o cale să îşi folosească din plin talentele şi să-i oferi cît mai multă autonomie. Dacă vei încerca să-l integrezi într-o echipă, îi va scoate din minţi pe toţi. Dar dacă îi oferi cât se poate de multă independenţă, poate să se dovedească de neprețuit. Acestea sunt noile concepte de antreprenoriat.

Aţi auzit de Principiul lui Peter, ideea că toţi oamenii sunt promovaţi până la nivelul incompetenţei lor. Unul dintre motivele faptului că se întâmplă aşa ceva este că patronii sunt adesea insensibili la strategiile de lucru ale angajaţilor lor. Există oameni care lucrează cel mai bine într-o atmosferă de cooperare. Acestora le priește atât reacţia celor din jur cât şi interacţiunea umană. Le vei răsplăti efortul punându-i la cârma unei noi

afaceri autonome? Nu şi dacă vrei să le pui în valoare cele mai valoroase talente. Asta nu înseamnă că trebuie să menţii o persoană la acelaşi nivel. Dar înseamnă că trebuie să le promovezi şi să le oferi experienţele unei munci noi care să utilizeze cele mai valoroase talente ale acestora, nu pe cele mai puţin bune.

Tot astfel, mulţi oameni cu strategii de proximitate vor să facă parte dintr-o echipă, dar trebuie să-şi facă munca singuri. În orice schemă de personal există slujbe care agreează toate cele trei strategii. Secretul este să ai talentul să ştii cum lucrează oamenii mai bine şi apoi să le găseşti un post în care să se potrivească.

Iată un exerciţiu pe care să-l faceţi astăzi. După ce terminaţi acest capitol, exersaţi descoperirea metaprogramelor altor oameni. întrebaţi-i: Ce anume vă interesează la o relaţie (casă, maşină, carieră)? Cum ştiţi că aţi reuşit să realizaţi ceva? Care este legătura între ceea ce faceţi luna aceasta şi ceea ce aţi făcut luna trecută? Cât de des trebuie să vă demonstreze cineva ceva ca să vă convingeţi că este adevărat? Povestiţi o experienţă de muncă preferată şi de ce conta pentru voi.

Atunci când puneţi aceste întrebări, persoana respectivă este atentă la voi? O interesează reacţia voastră sau este preocupată de altceva? Acestea sunt doar câteva dintre întrebările pe care le puteţi pune pentru a dezvălui metaprogramele despre care am discutat. Dacă nu obţineţi informaţiile pe care le urmăriţi, reformulaţi întrebarea până când veţi reuşi.

Gândiţi-vă la orice fel de problemă de comunicare pe care o aveţi şi probabil că veţi afla că înţelegerea metaprogramelor unei persoane vă va ajuta să vă adaptaţi comunicările astfel încât problema respectivă să dispară. Gândiţi-vă la o fustrare din viaţa voastră - la cineva pe care îl iubiţi, dar care nu se simte iubit, cineva pentru care lucraţi şi care te ia în răspăr, ori cineva pe care ai încercat să-l ajuţi, dar care nu a reacţionat. Ceea ce trebuie să faci este să identifici metaprogramul care funcţionează, să identifici ceea ce faci tu şi ce face cealaltă persoană. De exemplu, să zicem că ai nevoie de verificare doar o dată când ai o relaţie de dragoste, şi partenerul tău are nevoie constant de asemenea lucru. Sau că încropeşti o propunere care dovedeşte cât de asemănătoare sunt lucrurile, iar şeful tău vrea să audă doar despre trăsăturile care diferă. Sau că încerci să previi pe cineva despre ceva ce trebuie să evite, dar el vrea să audă despre ceva ce vrea să urmărească.

Atunci când nu găseşti coarda sensibilă, mesajul pe care îl transmiţi este prost recepţionat. Este o mare problemă şi pentru părinţi când vorbesc cu copiii lor, tot aşa cum este şi pentru directori când au de a face cu subalternii lor. În trecut, mulţi dintre noi nu ne-am dezvoltat o acuitate în recunoaşterea şi cântărirea strategiilor de bază pe care le folosesc alţii. Atunci când nu reuşeşti să-ţi transmiţi mesajul către cineva, nu trebuie să-i schimbi conţinutul. Trebuie însă să-ţi dezvolţi flexibilitatea şi să-i poţi modifica forma în aşa fel încât să se potrivească cu metaprogramul persoanei căreia vrei să i-l comunici.

Cel mai bine poți comunica atunci când folosești mai multe metaprograme combinate. Partenerii mei și cu mine am avut odată o neînțelegere de afaceri cu cineva care a lucrat ceva pentru noi. Ne-am întâlnit și eu am început încercând să stabilesc un cadru pozitiv, spunând că vroiam să creez un rezultat care să mulțumească ambele părți. Atunci el a spus imediat: „Nu mă interesează nimic de acest fel. Am luat banii ăștia și am să mă mulțumesc cu ei. Nu vreau să mă mai sune avocatul tău și să mă bată la cap." Și a încercat să plece. Atunci i-am spus: „Vrem să facem această lucrare pentru că ne-am angajat să ajutăm oamenii și pe noi înșine să trăim cu toții o viață mai bună, și lucrând împreună, putem realiza acest lucru." El a spus: „Nu suntem cu toții angajați să-i ajutăm pe alții. Nu dau doi bani pe povestea voastră. Tot ce vreau este să plec mulțumit de aici." Pe măsură ce întâlnirea continua fără nici un progres, reieșea clar că era genul care se îndepărtează de ceva, că alegea judecând după propriile interese, că vedea numai nepotrivirile și că avea un cadru intern de referință, că nu credea nimic decât dacă vedea el cu ochii lui sau auzea cu propriile urechi, și dacă le consolida el.

Toate aceste metaprograme nu păreau să alcătuiască un proiect al unei comunicări perfecte, mai ales că eu sunt exact opusul aproape al tuturor acestor trăsături. Am discutat vreo două ore fără nici un rezultat și eu eram aproape gata să renunț. Și atunci mi s-a aprins un beculeț în cap, și am schimbat direcția. I-am spus: „Știi, ideea aia pe care o ai în minte, eu o am chiar aici." Și i-am arătat pumnul. I-am preluat cadrul intern de referință pe care nu-l puteam manevra prin cuvinte și l-am externalizat, ca să-l pot controla. Apoi i-am spus: „O am chiar aici și îți dau 60 de secunde. Hotărăște-te sau vei avea de pierdut, și încă mult. Eu nu am nimic de pierdut, dar tu, personal, ai să pierzi." I-am oferit ceva nou de care să se îndepărteze.

De aici am mers mai departe. Am spus: „Chiar tu (însuți) ai să pierzi (să te îndepărtezi de) pentru că refuzi să crezi că putem găsi o soluție." Era un tip care vedea deosebirile, așa că a început să gândească opusul, că exista o soluție. Eu am continuat: „Mai bine ai căuta în sinea ta să vezi (cadrul interior de referință) dacă chiar ești dispus să plătești prețul pe care va trebui să-l plătești, zi de zi, ca urmare a hotărârii tale de astăzi. Pentru că am de gând să spun tuturor (strategia lui de convingător) cum te-ai purtat astăzi aici și ce ai făcut. Ai un minut să te hotărăști. Te poți hotărî acum că vrei să rezolvi lucrul ăsta, dacă nu, tu, personal, vei pierde tot, pentru totdeauna. Dacă nu mă crezi, încearcă să verifici dacă se leagă ce spun".

I-au trebuit 20 de secunde, după care a sărit de pe scaun și a zis: „Uite ce este, întotdeauna am vrut să lucrez cu voi. Sunt sigur că putem găsi o soluție." Nu o spunea cu ranchiună. S-a ridicat entuziasmat, de parcă am fi fost prieteni de când lumea. Apoi, a mai spus: „Vroiam doar să văd dacă putem discuta." De ce se arăta atât de binevoitor după două ore? Pentru că i-am folosit metaprogramele ca să-l motivez, nu modelul meu despre lume

Ceea ce aş fi putut spune ar fi fost ca o insultă pentru mine. De obicei mă simţeam frustrat faţă de oameni care se purtau diferit de cum mă purtam eu, până când am învăţat că fiecare om are metaprogramele şi tiparele lui.

Principiile de sortare a metaprogramelor de care ne-am ocupat până acum sunt importante şi solide. Dar ceea ce este esnţial de reţinut este că numărul de programe pe care le cunoşti este limitat doar de sensibilitatea ta, de gradul de atenţie şi de imaginaţie. Unul din secretele succesului în orice privinţă este abilitatea de a face noi distincţii. Metaprogramele vă oferă instrumentele cu care să puteţi face distincţii esenţiale în a decide cum să vă purtaţi cu oamenii. Nu trebuie să vă limitaţi doar la metaprogramele prezentate aici. Deveniţi un student al posibilităţii. Măsuraţi şi verificaţi constant pe cei din jurul vostru. Notaţi tiparele lor caracteristice după care percep lumea şi începeţi să analizaţi dacă ceilalţi au tipare asemănătoare. Printr-un astfel de studiu vă puteţi alcătui un întreg set de distincţii legate de oameni, care vă pot ajuta să ştiţi cum să comunicaţi eficient cu toate tipurile de oameni.

De exemplu, unii fac alegerea în primul rând după sentimente, iar alţii, gândind logic. Vei folosi aceleaşi metode de convingere cu ei? Sigur că nu. Unii oameni iau decizii numai pe baza anumitor date şi cifre. Vor să ştie mai întâi dacă treaba merge pe bucăţele - şi mai târziu se vor gândi la ansamblu. Alţii sunt convinşi de la început de un concept general sau o idee generală. Aceştia reacţionează la părţile mari. Ei vor să vadă mai întâi imaginea în ansamblu. Dacă le place, atunci se gândesc pe urmă şi la detalii. Unii sunt stârniţi de începuturi. Sunt cei mai entuziasmaţi atunci când prind o idee nouă din zbor, pentru ca apoi să-şi piardă interesul pentru ea şi să treacă la altceva. Alţii au o fixaţie cu încheierea. Indiferent despre ce este vorba, ei trebuie să vadă totul până la sfârşit, fie că este vorba de o carte ori de o sarcină de serviciu. Alţii aleg în funcţie de mâncare. Chiar aşa, după mâncare. Aproape orice fac sau discută este evaluat în termeni culinari. întreabă-i cum să ajungi într-un anume loc şi îţi vor răspunde: „Mergi înainte până la Burger King, o iei la stânga, pe urmă mai mergi până când ajungi la McDonald's şi o iei la dreapta, apoi o iei pe prima la stânga la Kentucky Fried Chicken până ajungi la o clădire ciocolatie." întreabă-i de un film pe care l-au văzut şi ei încep să-ţi spună imediat despre cât de prost organizat era bufetul. Întreabă-i de nuntă, şi îţi vor spune despre tort. O persoană care alege mai întâi după oameni, va vorbi despre oamenii de la nuntă sau despre cei de la film. O persoană care alege după activităţi, va vorbi despre ce s-a întâmplat de fapt la nuntă, ce s-a întâmplat în film şi aşa mai departe.

Celălalt lucru pe care îl realizăm studiind metaprograme este un model de echilibru. Cu toţii urmăm o strategie sau alta pentru a folosi metaprograme. Pentru anumite metaprograme s-ar putea să înclinăm ceva mai mult într-o parte decât în cealaltă. Pentru altele, s-ar putea să ne îndreptăm

cu repeziciune către o anumită strategie în loc să o alegem pe cealaltă. Dar nu este nimic bătut în cuie în legătură cu nici una din aceste strategii. Aşa cum poţi lua o hotărâre ca să intri într-o stare productivă, tot aşa poţi hotărî să adopţi nişte metaprograme care să te ajute şi nu să te încurce. Ceea ce face un metaprogram este să-i spună creierului tău ce anume să elimine. Aşadar, dacă te apropii de ceva, de exemplu, elimini lucrurile de care să te îndepărtezi. Dacă te îndepărtezi de ceva, elimini lucruri de care te-ai putea apropia. Ca să-ţi schimbi metaprogramele, nu trebuie decât să devii conştient de lucrurile pe care în mod normal le elimini, şi să începi să-ţi concentrezi atenţia asupra lor.

Nu cădea în greşeala de a te deruta de unul singur prin comportamentul tău sau făcând acelaşi lucru cu altcineva. Zici: „Il ştiu pe Joe. Face asta, asta şi asta." Ei bine, nu-l ştii pe Joe. Il ştii numai după manifestările comportamentale. Dar el nu este totuna cu manifestările lui, tot aşa cum tu nu eşti totuna cu manifestările tale comportamentale. Dacă eşti o persoană care tinde să se îndepărteze de tot, atunci poate că acesta este tiparul tău comportamental. Dacă nu îţi place, îl poţi schimba. De fapt, n-ai nici o scuză să nu-l schimbi. Acum ai puterea s-o faci. Singura problemă este dacă ai suficiente motive să te convingi să foloseşti ceea ce ai învăţat.

Există două metode de schimbare a metaprogramelor. Una este prin intermediul Evenimentelor Afective Semnificative - „EAS". Dacă ţi-ai văzut părinţii îndepărtându-se tot mereu de lucruri, nefiind în stare să îşi folosească întregul potenţial - ca rezultat - acest lucru te poate influenţa în felul în care te îndepărtezi sau te apropii de lucruri. Dacă ai ales doar ţinând seama de nevoie şi ai ratat mari ocazii de slujbe, pentru că firma căuta o persoană cu un sens dinamic al posibilităţii, s-ar putea, de şoc, să îţi schimbi felul de abordare. Dacă tinzi să te apropii de orice şi eşti lăsat la o parte din cauza unuia mai arătos, acest lucru probabil va afecta felul în care vei arăta la următoarea propunere care îţi va ieşi în cale.

Celălalt mod în care te poţi schimba este prin decizia conştientă de a face acest lucru. Mulţi dintre noi poate nu ne-am gândit niciodată ce metaprograme să folosim. Primul pas către schimbare este recunoaşterea. Faptul că suntem conştienţi de exact ceea ce facem în mod curent ne pune la dispoziţie ocazia să alegem altceva, şi astfel să ne schimbăm. Să zicem că vă daţi seama că manifestaţi o puternică înclinaţie către a vă îndepărta de lucruri. Ce credeţi despre asta? Sigur, există lucruri de care vrei să te îndepărtezi. Dacă pui mâna pe un fier încins, vrei să te îndepărtezi cât poţi de repede. Dar nu există şi lucruri de care să vrei cu adevărat să te apropii ? Atunci când faci un efort conştient ca să te îndrepţi către ceva, acest lucru nu face parte din a avea controlul? Oare majoritatea marilor lideri şi a oamenilor realizaţi nu se îndreaptă către ceva mai degrabă decât să se îndepărteze de altceva? Aşa că s-ar putea să vrei să începi să te întinzi un pic. Poţi începe să te gândeşti la anumite lucruri care te atrag şi să te îndrepţi în mod activ către ele.

Ai mai putea să te gândeşti la metaprograme la un nivel mai înalt. Naţiunile au metaprograme? Ei bine, au moduri de comportare, nu-i aşa? Atunci înseamnă că au şi metaprograme. De multe ori, comportamentul lor colectiv formează un tipar care se bazează pe metaprogramele liderilor lor. Statele Unite au în cea mai mare parte o cultură care pare să se apropie. Are o ţară ca Iranul un cadru de referinţă interior ori exterior? Gândiţi-vă la ultimele alegeri. În ce consta metaprogramul fundamental al lui Walter Mondale? Mulţi l-au perceput cum că se îndepărta. Vorbea despre pieire şi întunecime şi cum nu spunea Reagan adevărul, şi că va mări impozitele. Ne spunea: „Cel puţin eu vă spun acum că trebuie să mărim impozitele căci altfel ne paşte dezastrul." Nu spun că este bine sau este rău; remarcaţi doar tiparul. Ronald Reagan nu făcea să răsune decât note pozitive, pe când Mondale era perceput ca invocând perspective întunecate. Mondale ar fi avut mare dreptate. Existau câteva probleme majore cu care naţiunea ar fi trebuit să se confrunte. Dar la nivel afectiv - pe care se pedalează cel mai mult în politică - metaprogramul lui Reagan pare să se fi potrivit mai bine cu cel al naţiunii.

Ca orice altceva din această carte, metaprogramele ar trebui folosite la două niveluri. Primul este un instrument pentru a aprecia şi ghida comunicarea noastră cu alţii. Aşa cum fiziologia cuiva îţi poate spune o mulţime de lucruri despre el, tot astfel metaprogramele lui vor vorbi elocvent despre ceea ce îl motivează şi îl face să fugă speriat. Al doilea este un instrument pentru schimbare personală. Luaţi aminte, nu sunteţi unul şi acelaşi cu propriul vostru comportament. Dacă aveţi tendinţa să folosiţi orice tipar care lucrează în dezavantajul vostru, nu trebuie decât să-l schimbaţi. Metaprogramele oferă unul dintre cele mai folositoare instrumente pentru perfecţionare şi schimbare. Ele mai furnizează şi cheia unora dintre cele mai folositoare instrumente de comunicare care există.

În capitolul următor, ne vom ocupa de alte neprețuite instrumente de comunicare - instrumente care vă vor arăta ...

Capitolul XV

Cum să te descurci când întâmpini rezistență şi cum să rezolvi problemele

„Poți sta neclintit în mijlocul unui şuvoi de apă,
dar nu şi în lumea oamenilor. "

- Proverb japonez

Ați învățat mai înainte cum să modelați, cum să scoateți la lumină tipare hotărâtoare ale acțiunilor umane care să ducă la rezultate dorite, să vă dirijeze propriile voastre acțiuni pentru a prelua controlul asupra vieții voastre. Ideea fundamentală era că nu trebuia să vă alegeți comportamentul prin metoda încercare şi eroare - puteați deveni suveran învățând modul cel mai eficient de dirijare a creierului vostru.

Atunci când ai de a face cu alții, este inevitabil să nu apară într-o oarecare măsură încercarea şi eroarea. Nu poți dirija comportamentul altora cu viteza, siguranța şi eficiența cu care îți poți controla propriile rezultate. Dar una dintre cheile succesului personal este să înveți cum să grăbeşti acest proces. O poți face dezvoltând acel raport, înțelegând metaprogramele, învățând cum să îi perfecționezi pe alții ca să poți trata cu ei în condițiile lor. În acest capitol este vorba despre folosirea procesului de încercare şi eroare - inerent interacțiunii umane - şi grăbirea pasului descoperirii - învățând să ne descurcăm când întâmpinăm rezistență şi să rezolvăm problemele.

Dacă în prima jumătate a cărții exista un cuvânt-cheie, acela era „copiere". Copierea desăvârşirii este esențială pentru a învăța să obții rapid rezultatele dorite. Pentru a doua jumătate a cărții, cuvântul-cheie ar fi „flexibilitate" - trăsătura esențială comună pe care o au toți marii maeştri în arta comunicării. Ei învață cum să şlefuiască pe cineva şi apoi îşi tot schimbă propriul comportament - verbal sau neverbal - până când creează ceea ce vor. Singura cale de a comunica bine este să începi cu un sens al smereniei şi o dorință de a schimba. Nu poți comunica prin forța voinței;

nu poți obliga pe nimeni să-ți înțeleagă punctul de vedere. Nu poți comunica decât printr-o flexibilitate atentă, productivă și constantă.

De multe ori flexibilitatea nu vine de la sine. Mulți dintre noi se conformează aceloraşi scheme cu o regularitate închistată. Unii dintre noi suntem atât de siguri că avem dreptate în legătură cu ceva, încât ne închipuim că doar prin repetare energică vom reuși să ne facem înțeleşi. Aici avem de a face cu o combinație de ego şi inerție. De multe ori este cel mai uşor să facem exact cum am mai făcut şi înainte. Dar cel mai uşor lucru este adesea şi cel mai prost de făcut. În acest capitol vom căuta căi de schimbare a direcției, de a sparge scheme, de a redirecționa comunicarea şi de a profita de derută. William Blake, poetul mistic, scria odată: „Omul care nu-şi schimbă niciodată părerea este precum o apă stătătoare şi creşte reptile ale minții." Omul care nu-şi schimbă niciodată schemele de comunicare se află în acelaşi smârc periculos.

Am învățat mai înainte că în orice sistem, maşina cu cel mai mare număr de opțiuni, cu cea mai mare flexibilitate, va avea cel mai mare succes. Acelaşi lucru se petrece şi cu oamenii. Secretul vieții este să deschizi cât mai multe căi cu putință, încercând tot atâtea uși, încercând tot de atâtea ori de cât este nevoie pentru a rezolva o problemă. Dacă mergi pe un singur program, dacă lucrezi numai cu o strategie, vei fi cam tot atât de eficient ca şi o maşină care merge doar într-o viteză. Am urmărit odată o prietenă care încerca să-l convingă pe funcționarul de la recepția unui hotel s-o lase să păstreze camera câteva ore în plus față de ora la care trebuia s-o elibereze. Soțul ei fusese rănit într-un accident de schi şi ea vroia să-l lase să se odihnească până când aranja să-l transporte. Funcționarul îi tot spunea politicos şi insistent toate motivele reale pentru care acest lucru pur şi simplu nu era posibil. Prietena mea asculta respectuoasă, iar apoi venea cu contraargumente şi mai imbatabile.

Am urmărit-o cum îşi folosea toată gama de la farmec şi convingere feminină până la rațiune şi logică. Fără să fie nici un moment disprețuitoare sau să facă presiuni în plus, stătea pur şi simplu acolo urmărindu-şi scopul ei. În cele din urmă, funcționarul îi spuse cu un zâmbet trist:,.Doamnă, cred că ați câştigat." Cum de a obținut ceea ce a urmărit? Pentru că a fost suficient de flexibilă ca să-şi tot schimbe comportamentul şi să facă noi manevre până când a convins funcționarul să nu-i mai opună nici o rezistență.

Mulți dintre noi consideră că o dispută trebuie să fie un fel de box verbal. Bombardezi cu argumente până când obții ceea ce vrei. Nişte modele mult mai elegante şi mai eficiente sunt artele marțiale orientale, precum aikido şi t'ai chi. În aceste arte, scopul nu este să învingi forța, ci să o redirecționezi -să nu răspunzi la forță cu forță, ci să te aliniezi cu forța îndreptată către tine şi să o ghidezi într-o nouă direcție. Este exact ceea ce a făcut prietena mea, şi este ceea ce fac cei mai pricepuți maeştri în arta comunicării.

Țineți minte, nu există ceva ce se cheamă rezistență, nu există decât persoane inflexibile în comunicare care intervin în momente nepotrivite

şi pe direcţia nepotrivită. Întocmai ca un maestru de aikido, un bun comunicator, în loc să se opună punctului de vedere al cuiva, se arată flexibil şi suficient de răbdător ca să sesizeze rezistenţa care se creează, să găsească puncte în care să poată fi de acord, să se alinieze cu el şi apoi să redirecţioneze comunicarea într-un sens în care vrea el să meargă.

„Soldatul cel mai priceput nu atacă. Luptătorul de elită reuşeşte fără violenţă. Marele cuceritor învinge fără luptă. Conducătorul de succes conduce fără să dicteze. Aceasta se numeşte neagresiune inteligentă. Aceasta se numeşte măiestrie omenească. "

- Lao-Tsu, Tao Teh King

Important este să ne amintim că anumite cuvinte şi expresii creează rezistenţă şi probleme. Marii lideri şi maeştri în arta comunicării sunt conştienţi de acest lucru şi acordă mare atenţie cuvintelor pe care le folosesc şi efectului pe care le au acestea. În autobiografia lui, Benjamin Franklin îşi descrie strategia de comunicare a părerilor sale, menţinând totuşi raportul: „Îmi dezvolt obiceiul de a mă exprima în termeni de modestie, fără să folosesc vreodată - atunci când prezint ceva care ar putea fi întâmpinat cu rezistenţă - cuvintele: desigur, fără îndoială, sau oricare altul care să dea un aer de pozitivism unei păreri, şi spun mai degrabă: eu concep sau văd un lucru să fie aşa sau aşa, mi se pare că sau n-aş crede că aşa sau aşa, din motivul acesta şi acesta, sau: îmi închipui că este aşa şi aşa, dacă nu cumva mă înşel. Acest obicei, consider eu, mi-a fost de mare folos atunci când am avut ocazia să îmi impun punctul de vedere şi să-i conving pe oameni să ia măsuri pe care, din când în când, mă angajam să le promovez."

Bătrânul Ben Franklin ştia cum să convingă asigurându-se să nu creeze vreo rezistenţă la propunerile lui, folosind cuvinte care să declanşeze reacţii negative. Mai sunt şi alte cuvinte. Să vă dau exemplul omni-prezentului cuvânt de trei litere - „dar". Folosit inconştient şi automat, acesta poate fi unul dintre cele mai distructive cuvinte din limbajul nostru. Când cineva spune: „Este adevărat, dar..." ce vrea de fapt să spună? Vrea să spună că nu este adevărat sau că este irelevant. Cuvântul „dar" a negat tot ce s-a spus mai înainte. Ce simţi când cineva îţi spune că este de acord cu tine, dar ...? Ce-ar fi dacă l-ai pune în loc pe „şi"? Cum ar fi să spui:

„Este adevărat, şi uite încă ceva care este la fel de adevărat"? Sau: „Este o idee interesantă, şi iată încă un fel de a vedea lucrurile." În ambele cazuri, începi prin a fi de acord. În loc să creezi rezistenţă, ai creat o cale de redirecţionare.

Ţineţi minte, nu există oameni care să se opună, ci doar comunicatori inflexibili. Aşa cum există expresii şi cuvinte care în mod automat declanşează sentimente sau stări de rezistenţă, tot astfel există şi căi de comunicaie care îi fac pe oameni să rămână deschişi şi pe recepţie.

De exemplu, ce s-ar întâmpla dacă ai avea un instrument de comunicare pe care l-ai putea folosi pentru a comunica exact ceea ce simți în legătură cu o anumită problemă, fără să-ți compromiți integritatea în vreun fel şi totuşi să nu trebuiască nici să nu fii de acord cu cealaltă persoană? N-ar fi un instrument destul de puternic? Ei bine, aşa ceva există! Se numeşte cadru de acord. Constă din trei expresii pe care le poți folosi în orice fel de comunicare pentru a respecta persoana cu care comunici, pentru a menține raportul cu ea, să-i poți împărtăşi ceea ce consideri tu că este adevărat, şi totuşi să nu opui niciodată rezistență părerii acesteia, în nici un fel. Fără rezistență, nu există conflict.

Iată cele trei expresii:

„Apreciez şi ..."
„Respect şi ..."
„Sunt de acord şi ..."

În fiecare dintre cazuri, realizezi trei lucruri. Clădeşti un raport, intrând în lumea celeilalte persoane şi îi recunoşti comunicarea mai degrabă decât să i-o ignori sau să i-o defăimezi cu cuvinte de genul „dar" sau „totuşi". Creezi un cadru de înțelegere care vă leagă pe amândoi. Şi deschizi uşa către redirecționarea unui lucru, fără să creezi rezistență.

Să vă dau un exemplu. Cineva vă spune: „Greşeşti total", în legătură cu ceva. Dacă tu spui: „Ba nu, nu greşesc", tot aşa de pornit, mai poate fi vorba de raport? Nu. Apare un conflict şi apare şi rezistență. Spune-i acelei persoane, în schimb: „Îți respect tăria sentimentelor în această privință şi cred că dacă mi-ai asculta părerea, ai putea să gândeşti puțin altfel." Remarcați, nu trebuie să fiți de acord cu conținutul comunicării celeilalte persoane. Întotdeauna poți aprecia, respecta sau fi de acord cu ceea ce simte cineva în legătură cu ceva. Şi poți aprecia sentimentele lui, pentru că dacă ai fi în aceeaşi fiziologie cu a lui, dacă ai percepe lucrurile la fel ca el, ai simți la fel ca el.

Poți să şi apreciezi scopul altcuiva. De exemplu, de multe ori, doi oameni aflați la polii opuşi ai unei dispute nu îşi apreciază reciproc punctele de vedere, aşa încât ei nici nu se aud unul pe celălalt. Dar dacă folosiți cadrul de acord, vă veți pomeni ascultând mai atent ceea ce spune celălalt - şi ca urmare, veți descoperi noi căi de a aprecia oamenii. Să presupunem că avem cu cineva o discuție pe teme nucleare. El este pentru proliferarea armelor nucleare, pe când tu eşti pentru înghețarea acestui domeniu. Voi doi vă puteți considera adversari, cu toate astea poate sunteți animați de acelaşi țel: mai multă siguranță pentru familiile voastre şi pentru voi înşivă şi o lume în care să domnească pacea. Aşadar, dacă celălalt spune: „Singura modalitate de a rezolva problema nucleară este să îi bombardăm pe ruşi", decât să te contrazici cu el, mai bine încearcă să intri în lumea lui şi să zici: „Apreciez cu adevărat angajarea şi dorința ta de a crea siguranță pentru

copiii noştri, şi cred că pentru a realiza acest lucru, ar mai exista şi o altă cale mai eficientă decât să-i bombardăm pe ruşi. Ce zici de posibilitatea să ..." Atunci când comunici astfel, cealaltă persoană se simte respectată. Se simte auzit şi nu mai iese la bătaie. Nu este vorba de un dezacord, ba chiar simultan, apar şi noi posibilităţi. Această formulă poate fi folosită cu oricine - indiferent ce spune cealaltă persoană, poţi găsi ceva care să merite apreciat. respectat şi aprobat. Nu se poate lupta cu tine pentru că tu refuzi să lupţi.

„ *Cineva care insistă prea mult cu punctul lui de vedere va găsi puţini care să fie de acord cu el."*

- Lao Tsu, Tao Teh King

La seminarele mele obişnuiesc să fac un mic experiment simplu care îi ajută pe mulţi să obţină nişte rezultate memorabile. Pun două persoane să susţină două puncte de vedere opuse ale aceleiaşi probleme şi să o dezbată fără să folosească deloc cuvântul „dar" şi fără să încerce să denigreze punctul de vedere al celuilalt. Este ceva care seamănă cu un aikido verbal. Oamenii găsesc că acesta este un experiment eliberator. Învaţă mai multe pentru că sunt capabili să aprecieze punctul de vedere al celuilalt şi nu sunt mânaţi de sentimentul de a-l distruge. Pot discuta în contradictoriu fără să se războiască sau să se supere. Pot face noi distincţii. Şi pot ajunge la un acord în unele privinţe.

Încercaţi şi voi acelaşi exerciţiu cu cineva. Alegeţi o temă în care să existe două puncte de vedere opuse şi trataţi-o aşa cum v-am descris mai sus - ca pe un joc de găsire a unei comuniuni şi apoi s-o conduceţi în direcţia în care vreţi să mergeţi. Prin asta nu vreau să vă îndemn să renunţaţi la convingerile voastre; nu vreau să fiţi nişte meduze intelectuale. Veţi constata însă că vă veţi atinge scopul mai eficient aliniindu-vă şi apoi conducând cu calm, nu îmbrâncind violent. Şi veţi fi capabili să vă dezvoltaţi un punct de vedere mai echilibrat şi mai bogat, dovedindu-vă deschis către o altă perspectivă. Cei mai mulţi dintre noi consideră discuţiile ca pe un joc în care câştigi sau pierzi. Noi avem dreptate, iar celălalt individ nu are dreptate. Una din părţi are monopol pe adevăr, cealaltă este scufundată în beznă. Mai mereu constat că învăţ mai multe şi ajung acolo unde doresc să ajung mult mai repede găsind un cadru de acord. Un alt exerciţiu valoros este să te contrazici pe ceva în care nu crezi. Te vei surprinde descoperind noi perspective.

Cei mai buni agenţi de vânzări, cei mai buni comunicatori ştiu cât este de greu să convingi pe cineva să facă ceva ce nu vrea să facă. Este foarte uşor să-l determini să facă ceva ce vrea să facă. Creând un cadru de acord, conducându-l în mod firesc şi nu prin conflict, reuşeşti să realizezi a doua variantă, nu prima. Secretul comunicării eficiente este să încadrezi lucrurile în aşa fel încât o persoană să facă ceea ce vrea să facă, nu ceea ce vrei tu să facă. Este foarte greu să înfrângi rezistenţa. Este mult mai uşor

s-o eviți, construind pe acord și raport. Aceasta este una dintre căile de transformare a rezistenței în asistență.

Una dintre căile de rezolvare a problemelor este să le redefinești - să găsești o cale să ajungi la acord - nu la dezacord. O altă cale este să spargi tiparele lor. Cu toții am cunoscut stări de blocaj, în care ne reciclăm propria noastră mașină mentală murdară de spălat vase. Este ca un disc zgâriat în care se blochează acul de la pick-up și care redă la nesfârșit același și același refren obosit. Ca să nu se mai blocheze discul, fie dăm un bobârnac acului, fie mutăm brațul în altă parte. Ca să ieșiți dintr-o stare de blocaj, procedați la fel: trebuie să întrerupeți tiparul - vechiul refren obosit - și să o luați de la capăt.

Întotdeauna mă distrează ceea ce se întâmplă atunci când conduc o ședință de terapie acasă la mine, în California. Casa este pe o bucată de teren care dă spre ocean și atunci când sosesc oamenii, împrejurimile îi transpun într-o stare pozitivă. Îmi place să-i urmăresc din turnulețul aflat deasupra acoperișului. Îi văd apropiindu-se cu mașina de casă, coborând din mașină, privind împrejur vizibil entuziasmați și îndreptându-se spre ușa de la intrare. Este limpede că tot ceea ce văd îi transpune într-o stare pozitivă, înviorată.

Dar ce se întâmplă? Ajung la etaj și stăm puțin de vorbă - este pe cât de plăcut, pe atât de pozitiv - și apoi îi întreb: „Ei bine, ce vă aduce aici?" Imediat văd cum le cad umerii, le cad mușchii feței, abia respiră, vocea lor devine auto-compătimitoare și încep să-mi spună o poveste tristă, hotărându-se să intre în starea lor „tulburată".

Cea mai bună metodă de abordare a acestei scheme este să arăți cât de ușor poate fi spartă. Ceea ce fac de obicei este să spun foarte abrupt, aproape supărat sau enervat: „Scuzați-mă, dar încă nu am început!" Ce se întâmplă? Ei răspund imediat: „Vai, îmi cer scuze", se așează cu spatele drept, respiră normal, iau o ținută și o expresie facială normale, și revin la starea lor de bine. Mesajul este limpede ca lumina zilei. Încă mai știu cum este să fii într-o stare de bine. Dar mai știu și cum să-și aleagă să fie într-o stare proastă. Posedă toate instrumentele ca să-și poată schimba fiziologia, reprezentările interioare și starea pentru a-și putea schimba comportamentul pe loc. Cât de rapid o pot face? Într-o clipă.

Am constatat că deruta este una dintre căile cele mai eficiente pentru a

sparge schemele. Oamenii adoptă diferite scheme pentru că nu ştiu ce altceva să facă. S-ar putea să tatoneze şi să cadă în deprimare pentru că îşi închipuie că astfel vor stârni întrebări îngrijorate, sensibile în legătură cu ceea ce îi supără. Acesta este felul lor de a obține atenție şi de a-şi folosi resursele în cel mai bun mod pentru a-şi schimba starea.

Dacă ați întâlni pe cineva de acest fel, cum ați reacționa? Ei bine, ați face ceea ce se aşteaptă de la voi. V-ați putea aşeza şi începe o discuție lungă, plină de îngrijorare şi simțire. Această atitudine ar putea-o face pe

acea persoană să se simtă ceva mai bine, dar i-ar şi consolida schema. I-ar confirma că dacă tatonează în dreapta şi-n stânga, va obține atenția pe care o doreşte. Dar dacă ați proceda altfel? Dacă ați gâdila-o, ați ignora-o sau i-ați lătra în față precum un câine? Veți vedea că acea persoană nu va şti cum să reacționeze şi din derută sau din râs, va izvorî o nouă schemă a felului cum să-i percepi experiența.

Este incontestabil că sunt momente când avem cu toții nevoie de cineva cu care să stăm de vorbă, că avem nevoie de un prieten. Există momente reale de suferință şi durere când se cere prezența unui om sensibil şi grijuliu care să te asculte. Dar eu vorbesc acum despre scheme şi stări de blocaj, despre succesiuni de manifestări comportamentale care se auto-perpetuează şi sunt distructive. Cu cât le consolidezi mai mult, cu atât îți faci mai mult rău. Toată chestia este să le arătăm oamenilor că îşi pot schimba aceste scheme, că îşi pot schimba comportamentul. Dacă ai să crezi că eşti ca o minge care aşteaptă să fie lovită, exact aşa te vei comporta. Dacă vei considera că ai situația sub control, că poți schimba schema, vei putea s-o faci.

Necazul este că de multe ori, cultura noastră ne învață altfel. Se spune că nu ne putem controla manifestările comportamentale, că nu ne putem controla stările şi nici emoțiile. Cei mai mulți dintre noi am adoptat un model terapeutic conform căruia suntem la mila tuturor relelor - de la traumele din copilărie până la efectele devastatoare ale hormonilor. Lecția pe care trebuie s-o învățăm este că schemele pot fi sparte şi schimbate, doar într-o clipă.

În vremea când Richard Bandler şi John Grinder făceau şedințe particulare de terapie, erau cunoscuți ca maeştri ai întreruperii schemelor. Bandler povesteşte despre o vizită făcută la un spital de boli psihice unde era un individ care susținea că el este Iisus Christos - nu metaforic, nici ca spirit, ci în carne şi oase. Într-o zi, Bandle s-a dus să-l vadă pe acel individ. „Tu eşti Iisus?", l-a întrebat el. „Da, fiul meu", i-a răspuns individul. Atunci Bandler i-a spus: „Mă întorc într-o clipă." Aceasta l-a derutat puțin pe individ. După vreo 3-4 minute, Bandler s-a întors cu o ruletă. I-a cerut individului să-şi întindă brațele, Bandle i le-a măsurat, i-a măsurat apoi şi înălțimea, din cap până în picioare. Omul care se pretindea a fi Iisus s-a cam îngrijorat. Puțin mai târziu. Bandler s-a întors cu un ciocan, nişte piroane şi scânduri lungi. Şi a început să le aranjeze în formă de cruce. Omul l-a întrebat: „Ce faci?" Bătând cuiele în cruce, Richard l-a întrebat: „Tu eşti Iisus?" Individul i-a răspuns din nou: „Da, fiul meu." Bandler i-a răspuns: „Atunci ştii de ce mă aflu aici." Nu se ştie cum, omul şi-a amintit deodată cine era de fapt. Vechea lui schemă nu părea s-o considere o idee bună. „Nu sunt Iisus. Nu sunt Iisus!" începu omul să strige. Cazul a fost închis.

Un exemplu mai pozitiv de întrerupere de schemă este o campanie anti-fumat care a început cu câțiva ani în urmă. Sugera ca în orice moment

când o persoană iubită întindea mâna să ia o țigară, să-i dai un pupic în schimb. În primul rând, întrerupe gestul automat de a lua o țigară. În același timp, dă naștere unei noi experiențe care poate arunca îndoieli asupra înțelepciunii celei vechi.

Întreruperile de schemă sunt apreciate şi în domeniul afacerilor. Directorul unei fabrici le folosea pentru a-i face pe lucrători să-şi schimbe felul de a-şi privi munca. Când a preluat postul, s-a dus la fabrică, unde se realiza produsul companiei pentru uzul său personal. Dar când modelul a ieşit de pe bandă, în loc să-l ia pe acela, el a ales un altul, făcut pentru marele public. Nici măcar nu pornea. S-a înfuriat şi le-a spus clar că vroia ca fiecare produs care ieşea din acea fabrică să fie ca pentru uzul lui personal. Le-a spus că poate apărea în orice moment ca să verifice calitatea oricărui produs. Vestea asta s-a răspândit cu viteza luminii, iar întâmplarea a întrerupt schema lucrului de mântuială, făcându-i pe mulți să-şi revizuiască felul de a lucra. Fiind un maestru al realizării raportului, directorul a reuşit să dezrădăcineze un prost obicei, fără să-i facă pe lucrători să-i poarte pică, pentru că a făcut apel la mândria lor.

Întreruperile de schemă pot fi deosebit de folositoare şi în politică. A apărut de curând un exemplu bun de acest fel în Louisiana. Kevin Reilly, un parlamentar din partea acestui stat a organizat pe tot parcursul sesiunii parlamentare o campanie de majorare a fondurilor alocate colegiilor şi universităților de stat. Toate eforturile sale însă s-au dovedit a fi în van: nu s-au aprobat mai mulți bani. Pe când ieşea supărat de la Capitoliu, un reporter l-a întrebat ce părere are. S-a lansat atunci într-o tiradă, declarând că Louisiana nu era altceva decât o „țară bananieră". Iată ce spunea: „Nu ne mai rămâne de făcut decât să declarăm starea falimentară, să ieşim din uniune şi să ne aşezăm la rând pentru ajutor extern ... Suntem în top pentru tot ce e mai bun: analfabetism, mame necăsătorite, cât despre învățământ, ce să mai vorbim."

La prima vedere, remarcile sale au declanşat o furtună de critici pentru că merseseră prea departe, depăşind nivelul circumspect obişnuit al discursului politic. Dar curând a devenit un fel de erou. Prin acea tiradă a reuşit să schimbe felul de a gândi al guvernanților în legătură cu finanțarea învățământului, mai mult decât a reuşit în întreaga lui carieră politică prin discursuri înflăcărate.

Întreruperile de schemă pot fi folosite şi în viața de toate zilele. Cu toții am avut certuri care capătă o viață a lor. Motivul original al declanşării lor ar putea să fi fost dat uitării, dar continuăm să ne înfuriem, din ce în ce mai tare, puşi tot mai mult să ieşim „învingători", să ne impunem punctul de vedere. Asemenea certuri pot fi elementul cel mai distrugător într-o relație. Şi când se termină, te întrebi: Oare cum de-am ajuns aşa de departe? Dar cum cearta este încă în curs, nu există nici o altă perspectivă. Adu-ți aminte de situații recente în care ori tu ori alții erau blocați. Ce întrerupere de schemă ai fi putut folosi? I-ați un răgaz şi alcătuieşte 5

întreruperi de tipare pe care le-ai putea folosi pe viitor şi gândeşte-te în ce situaţii ar putea fi utile.

„ Răspunde cu inteligenţă
chiar şi atunci când eşti tratat neinteligent. "
- Lao-Tsu, Tao Teh-King

Dar ce-ar fi dacă ai avea o întrerupere de schemă pregătită dinainte, ca pe o alarmă de avertizare, ca să scurt-circuitezi o ceartă înainte să scape de sub control? Am descoperit că umorul este una dintre cele mai reuşite întreruperi de schemă. Becky, soţia mea şi cu mine avem întotdeauna la îndemână o astfel de întrerupere. Aţi văzut vreodată comedia *Saturday Night Live* (Sâmbătă seară în direct) bazată pe expresia: „Urăsc să mi se întâmple asta"? Este destul de amuzantă. Actorii îşi spun unul altuia tot felul de chestii îngrozitoare de genul: să-ţi freci buzele cu glass-papier după care să-ţi torni alcool, ori să-ţi bagi în nas un aparat de curăţat morcovi după care să-ţi pui acolo picături mentolate de tuse, şi pe urmă să spui: „Deh, ştiu cum e. Urăsc să mi se întâmple asta."

Aşa că Becky şi cu mine avem o înţelegere ca atunci când simţim că o ceartă ia proporţii, unul să-i spună celuilalt: „Urăsc să mi se întâmple asta." Iar celălalt trebuie să cedeze. Ne obligă să întrerupem starea negativă în care ne aflăm, gândindu-ne la ceva care să ne facă să râdem. Şi ne şi aminteşte că ne displace cu adevărat când facem asta. Este cam tot atât de grozav să te iei la ceartă cu persoana iubită ca atunci când îţi freci buzele cu glass-papier şi pe urmă îţi torni alcool.

„Este valoros orice lucru care lărgeşte sfera puterii umane, care îi arată că poate să facă ceea ce el credea că nu poate."
— Ben Jonson

În acest capitol sunt două idei principale şi ambele se ridică împotriva sâmburelui a ceea ce am fost învăţaţi. Prima idee este că poţi convinge mai uşor prin înţelegere decât prin forţă. Trăim într-o societate care o duce numai în competiţii, dar căreia îi place să facă o distincţie clară între cei care câştigă şi cei care pierd, de parcă în fiecare interacţiune trebuie să existe ambele categorii. Vă mai amintiţi reclamele de ţigări de acum câţiva ani care purtau mesajul: „Mai bine mă lupt decât să mă las."? Înfăţişau o persoană care îşi etala cu mândrie un ochi vânăt, ca o dovadă vie că nu a lăsat arma din mână, orice s-ar fi întâmplat.

Însă tot ce ştiu eu despre comunicare îmi spune că modelul de competiţie este foarte limitat. Am vorbit deja despre farmecul raportului şi despre cât este de esenţial pentru puterea personală. Dacă vezi în cineva un adversar, cineva pe care trebuie să-l învingi, porneşti cu concepţia exact opusă. Absolut tot ce ştiu despre comunicare îmi spune să clădesc pe

înțelegere şi nu pe conflict; să învăț mai degrabă să mă aliniez şi să preiau conducerea decât să încerc să înfrâng rezistența. Este mai uşor de zis decât de făcut. Totuşi, cu ajutorul recunoaşterii conştiente şi constante, ne putem schimba tiparele de comunicare.

A doua idee este că schemele noastre comportamentale nu sunt fixate pe vecie în creierul nostru. Dacă facem în mod repetat ceva care ne pune stavile, nu suferim o alienare mentală profundă. Nu facem altceva decât să folosim acelaşi tipar iar şi iar. S-ar putea să fie o cale de a ne raporta la alții sau un mod de a gândi. Soluția este pur şi simplu să întrerupem schema, să ne oprim din ceea ce facem şi să încercăm să facem ceva nou. Nu suntem roboți conectați la traume personale pe care de-abia ni le mai amintim. Dacă facem ceva ce nu ne place, nu trebuie decât s-o recunoaştem şi să schimbăm lucrurile. Cum spune Biblia? „Vom fi cu toții schimbați
într-o clipă. Cât ai clipi din ochi." Şi vom fi dacă vrem să fim.

În ambele situații, latura comună este ideea de flexibilitate. Dacă nu reuşeşti să faci un puzzle, nu ajungi nicăieri încercând întruna aceeaşi soluție. Îl vei rezolva fiind suficient de flexibil ca să te schimbi, să te adaptezi, să experimentezi, să încerci ceva nou. Cu cât eşti mai flexibil, cu atât vei crea mai multe opțiuni, cu atât vei putea deschide mai multe uşi şi vei avea cu atât mai mult succes.

În capitolul următor, vom studia un alt instrument esențial pentru flexibilitatea personală. Se numeşte ...

■?

Capitolul XVI

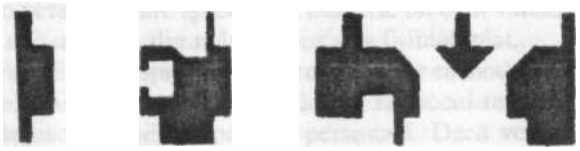
Recadrarea: puterea perspectivei

„ Viaţa nu este ceva static. Singurii oameni care nu se răzgândesc sunt cei cu mintea dusă, din ospicii, care nu pot şi cei din cimitire."

- Everett Dirksen

Gândeşte-te la sunetul unor paşi. Dacă te întreb: „Ce înseamnă un pas?" probabil că îmi vei răspunde: „Pentru mine nu înseamnă nimic." Hai să ne gândim. Dacă mergi pe o stradă aglomerată, mai sunt atâţia alţi paşi încât nici măcar nu îi auzi. În acea situaţie, nu au nici un înţeles anume. Dar dacă eşti acasă singur, noaptea târziu, şi auzi paşi jos, la intrare? O clipă mai târziu, auzi paşii îndreptându-se către tine. Acei paşi au vreo semnificaţie atunci? Sigur că au. Acelaşi semnal (sunetul paşilor) va avea multe alte semnificaţii în funcţie de ce a însemnat pentru tine într-o situaţie similară din trecut. Experienţa ta trecută ar putea să-ţi furnizeze contextul pentru acel semnal şi astfel să stabileşti dacă te linişteşte sau te înspăimântă. De exemplu, poţi clasifica sunetul respectiv ca fiind făcut de soţul tău/soţia ta care vine acasă mai devreme. Oamenii care au trăit experienţa spargerii locuinţei lor, ar putea crede că a intrat un intrus. Astfel, sensul oricărei experienţe din viaţă depinde de cadrul pe care i-l punem. Dacă schimbăm cadrul, contextul, sensul se schimbă dintr-o dată. Unul dintre instrumentele cele mai eficiente în schimbarea personală este să învăţăm cum să pui cele mai bune cadre la orice experienţă. Acest proces se numeşte recadrare.

Descrie figura de mai jos pe o foaie de hârtie. Ce vezi?



Sunt multe lucruri pe care le poți vedea. S-ar putea să vezi ceva ce seamănă cu o pălărie pe o parte, un monstru, o săgeată cu vârful în jos şi altele. Descrie chiar acum pentru tine ceea ce vezi. Vezi cumva şi cuvântul „fly" (zboară)? Trebuie să-l fi văzut imediat pentru că acest exemplu a fost folosit pentru abțibilduri şi alte articole promoționale. Deci cadrul tău anterior de referință te-a ajutat să îl vezi imediat drept fly. Şi dacă nu l-ai văzut, atunci de ce? Îl mai vezi acum? Dacă nu ai văzut cuvântul, este pentru că, probabil, cadrul tău obişnuit de percepție te îndeamnă să te aştepți să fie scrise cuvintele cu negru pe hârtie albă. Aşadar, câtă vreme foloseşti acest cadru pentru a interpreta această situație, nu vei vedea cuvântul „fly". În acest caz, fly este scris cu alb. Trebuie să fii capabil să îți recadrezi percepția pentru a-l putea vedea. Acelaşi lucru este valabil şi în viață. De multe ori există în jurul nostru ocazii ca să ne facem viața aşa cum vrem noi să fie. Există modalități să ne putem vedea problemele noastre cele mai mari ca pe marile noastre ocazii - cu condiția să putem ieşi din tiparele noastre de percepție aşa cum ne-au fost create prin educație.

Din nou, aşa cum am tot discutat în această carte, nimic pe lumea asta nu are vreun sens inerent. Ceea ce credem noi despre ceva anume sau ceea ce facem pe lumea asta depind toate de felul cum le percepem. Un semnal are sens doar în cadrul sau contextul în care îl percepem. Nenorocirea este un punct de vedere. Durerea ta de cap îl poate face pe un vânzător de aspirine să se simtă bine. Ființa umană înclină să ataşeze anumite semnificații diferitelor experiențe. Spunem că acest lucru s-a întâmplat, astfel „acest" înseamnă „acel" când în realitate poate exista un număr infinit de moduri de a interpreta orice experiență. Înclinăm să încadrăm lucrurile pe baza modului în care le-am perceput în trecut. De multe ori, schimbând aceste scheme obişnuite de percepție, putem crea mai multe posibilități pentru viața noastră. Important este să ne amintim că percepțiile sunt creatoare. Adică, dacă percepem un anumit lucru ca pe o obligație, acesta este mesajul pe care îl transmitem creierului nostru. Apoi creierul generează stări care transformă acel lucru în realitate. Dacă ne schimbăm cadrul de referință şi privim acea situație din alt punct de vedere, ne putem schimba modul în care reacționăm în viață. Ne putem schimba reprezentarea sau percepția în legătură cu orice şi într-un moment, ne putem schimba stările şi comportamentele. La acest lucru se referă recadrarea.

Țineți minte, noi nu vedem lumea aşa cum este ea pentru că lucrurile pot fi interpretate din numeroase puncte de vedere. Felul în care suntem noi, cadrele noastre de referință, „hărțile" noastre definesc teritoriul.

De exemplu, priveşte figura A. Ce vezi? Sigur că vezi o femeie bătrână şi urâtă. Uită-te şi la figura B. După cum vezi, este un desen care înfățişază tot o femeie bătrână şi urâtă care stă cu bărbia îngropată într-o haină de blană. Priveşte-o cu atenție şi încearcă să-ți închipui ce fel de femeie este. Este fericită sau tristă? La ce crezi că se gândeşte? Este totuşi ceva interesant în legătură cu această femeie. Artistul care a desenat-o susține

Figura A,

Figura B

că este portretul fiicei ei drăguțe şi tinere. Dacă îți schimbi cadrul de referință, ar trebui să o poți vedea pe această tânără frumoasă. Hai să te ajut puțin. Nasul bătrânei devine bărbia şi linia maxilarului inferior al feței celei tinere. Ochiul stâng al bătrânei devine urechea stângă a tinerei. Gura bătrânei devine colierul de la gâtul tinerei. Dacă încă nu o vezi, îți pun la dispoziție un desen care te va lămuri pe deplin. Priveşte figura C.

Şi atunci se naşte întrebarea: De ce ai văzut-o pe bătrâna urâtă în figura B, şi nu pe tânăra frumoasă? Care este răspunsul? Pentru că ai fost condiționat dinainte s-o vezi pe bătrână. De multe ori, la seminarele mele arăt figura A unei jumătăți din participanți şi figura C celeilalte jumătăți. Apoi le arăt desenul compozit din figura B. Când cele două grupuri încep să discute, contradicțiile se iscă adesea în jurul problemei cine are dreptate. Cei care au văzut mai întâi figura A, au probleme să o vadă pe tânără, şi viceversa pentru cei care au văzut mai întâi figura C.

Este important să remarcăm că experiențele noastre trecute ne filtrează în mod sistematic capacitatea de a vedea ceea ce se petrece de fapt în lume. Există însă multiple căi de a vedea sau de a trăi orice situație. Întreprinzătorul care cumpără dinainte bilete la un concert şi apoi le vinde la un preț mai mare la intrarea în sală poate fi văzut ca o persoană demnă de dispreț care profită de alții - sau dimpotrivă, poate fi văzut ca un om de bine de către cei care n-au putut să-şi procure bilete sau care n-au vrut să stea la rând ca să cumpere. Cheia succesului în viață este să-ți reprezinți în mod constant experiența în aşa fel încât să te ajute să obții rezultate tot mai mari pentru tine şi ceilalți.

„Dacă l-ai vedea pe cel mic, aşa cum se vede el, şi l-ai accepta pe cel slab chiar şi pentru puțina lui putere, şi ai folosi obscuritatea aşa cum are ea puțină lumină, atunci n-ar merge totul bine? Asta se numeşte ***A TE PURTA FIRESC.***

- Lao-Tsu, Tao Teh King

Figura C

Recadrarea, în forma ei cea mai simplă, înseamnă schimbarea unei propoziții negative într-una pozitivă, schimbând cadrul de referință folosit la perceperea experiențelor. Există două tipuri principale de recadrare, ori căi de modificare a percepției noastre în legătură cu ceva: recadrarea contextului şi recadrarea conținutului. Ambele îți modifică reprezentările interioare, rezolvându-ți durerea internă sau conflictul intern, şi deci, punându-te într-o stare mai productivă.

Recadrarea contextului presupune să transformi o experiență care pare să fie neplăcută, supărătoare sau nedorită şi să arăți cum poate deveni acelaşi comportament sau experiență un mare avantaj într-un alt context. Literatura pentru copii este plină de exemple de recadrare a contextului. Nasul lui Rudolph, de care toți îşi băteau joc, s-a dovedit a fi un mare avantaj, transformându-l în erou pe purtătorul lui în contextul unei nopți pe întuneric şi viscol. Rățuşca cea urâtă suferea cumplit pentru că era diferență între ea şi celelalte, dar în această diferență stătea frumusețea ei ca lebădă matură. În afaceri, recadrarea contextului este de neprețuit. Partenerul nostru cel cu nepotrivirile era o piedică până când ne-am dat seama după o şedință de idei sclipitoare că ne-ar putea fi de mare ajutor, ca o rezervă, cel care poate să prevadă apariția vreunei probleme.

Marile inovații sunt făcute de cei care ştiu cum să recadreze activități şi probleme în resurse potențiale din alte contexte. De exemplu, mai înainte, se considera că petrolul distruge valoarea pământului pentru folosință agricolă. Şi totuşi, iată ce valoare are astăzi. Cu mulți ani în urmă, munții de rumeguş de la depozitele de cherestea erau o mare problemă. Până când un individ a luat acest deşeu şi s-a hotărât să-l pună în alt context. L-a presat în amestec cu clei şi un lichid uşor şi a creat ceva care se numeşte Buşteni Presto! După ce a încheiat un contract să ridice tot rumeguşul „fără valoare" de la depozite, în doi ani şi-a dezvoltat o afacere multi-milionară, resursa principală necostându-l nimic! Asta înseamnă să fii întreprinzător: să fii cineva care combină în mod fericit resurse cu capacități noi de producere a bogăției. Cu alte cuvinte, unul care este un expert în recadrare.

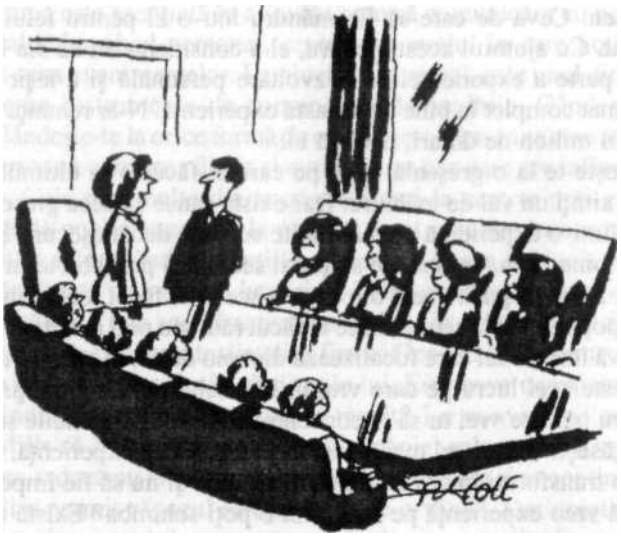
Recadrarea conținutului presupune luarea exact a aceleiași situații și schimbarea înțelesului ei. De exemplu, ai putea spune că fiul tău nu se mai oprește din vorbit. Nu tace niciodată! După recadrarea conținutului, ai putea spune că trebuie să fie un tânăr foarte inteligent care are atât multe de spus. Este o poveste a unui celebru general de armată cunoscut pentru că și-a recadrat trupele în timpul unui atac masiv al inamicului, spunând: „Nu ne retragem, doar înaintăm în altă direcție." Atunci când moare o persoană apropiată, majoritatea oamenilor din apropierea noastră sunt triști. De ce? Din multe motive - din cauza sentimentului că au pierdut, de exemplu. Și totuși, unii se bucură. De ce? Pentru că ei dau o altă cadrare conținutului morții, considerând că cel care a murit rămâne totuși cu ei, și că nimic din univers nu dispare, că lucrurile doar își schimbă forma. Unii consideră moartea ca pe o ridicare la un nivel superior al existenței, așa că sunt bucuroși.

Un alt tip de recadrare a conținutului este să schimbi felul În care vezi, auzi, sau îți reprezinți o situație. Dacă te-a supărat ce ți-a spus cineva, ai putea să te închipui zâmbind când acea persoană spune aceleași cuvinte negative, dar transpuse în tonalitatea cântărețului tău preferat. Sau ai putea vedea aceeași experiență în mintea ta doar că vorbitorul este de această dată înconjurat de culoarea ta preferată. Sau poți pur și simplu să schimbi în primul rând ceea ce îți spune. Și pe când retrăiești experiența în mintea ta, s-ar putea să-l auzi cum îți cere scuze. Ori s-ar putea să-l vezi cum îți vorbește, dintr-o perspectivă care te situează mult deasupra lui. Recadrarea aceluiași stimul schimbă înțelesul transmis către creier și deci starea și comportamentul asociate acestuia. Cartea aceasta este plină de recadrări. „Cele Șapte Minciuni despre Succes" este un întreg capitol de recadrări.

A apărut odată, nu demult, un articol impresionant în Baltimore Sun. Retipărit apoi de *Reader's Digest,* articolul se numea „Un băiat cu o neobișnuită viziune." Este despre un băiat pe nume Calvin Stanley. Calvin se pare că merge pe bicicletă, joacă baseball, merge la școală și mai face orice poate face un băiat de 11 ani - doar că nu vede.

Cum putea oare acest băiețel să facă toate aceste lucruri, când mulți alții aflați în această situație renunță pur și simplu să se mai bucure de viață și trăiesc în amărăciune? Citind acest articol, m-am lămurit că mama lui Calvin este o maestră în arta reîncadrării. Ea a transformat orice experiență a lui Calvin - experiențe pe care alții le-ar fi numit „limitări" - în avantaje, în mintea lui Calvin. De vreme însă ce asta este ceea ce își reprezintă Calvin, asta este ceea ce trăiește el. Iată câteva exemple din felul cum comunică cu el mama lui:

Mama lui Calvin își amintește ziua în care copilul a întrebat-o de ce era orb. „I-am explicat că așa se născuse, și că nu era vina nimănui. Iar el m-a întrebat: «De ce eu?» iar eu i-am răspuns, «Nu știu de ce, Calvin. Poate că există un plan special în legătură cu tine.»" Apoi, l-a pus pe fiul ei să se așeze și i-a spus: „Tu mă vezi, Calvin. Doar că pentru asta îți folosești mîinile și nu ochii. Și, ia seama, nu există nimic ce nu poți să faci tu."



„Zece salate."

-

Drcpt de autor 1985. Reprodus eu permisiunea Artcmus Cole. Apărut prima dată în New Woman.

Într-o zi, Calvin era foarte trist pentru că şi-a dat seama că nu avea să vadă faţa mamei lui niciodată. „Dar d-na Stanley ştia ce să-i spună unicului ei copil'", continua articolul. „I-am spus: «Calvin, poţi să-mi vezi faţa. Poţi s-o vezi cu ajutorul mâinilor şi ascultându-mi vocea, şi îmi poţi spune mai multe despre mine în acest fel, decât cineva care îşi poate folosi ochii.»" Articolul continua spunând cum Calvin se mişcă în lumea văzătorilor cu încredere şi credinţă şi cu acea încredinţare de nezdruncinat a unui copil a cărui mamă îi stă veşnic alături. Calvin vrea să devină programator pe calculator şi ca într-o bună zi să creeze programe pentru orbi.

Lumea este plină de asemenea Calvini. Am avea nevoie de mai mulţi oameni care să poată folosi recadrarea atât de eficient ca d-na Stanley. Am avut norocul să întâlnesc de curând un alt maestru în recadrare. Este vorba de Comandantul-şef Jerry Coffey. Este un om incredibil care a folosit recadrarea pentru a-şi păstra mintea întreagă în timpul celor 7 ani de detenţie într-o celulă dintr-un lagăr de prizonieri de război în Vietnam. Când auzi aşa ceva îţi cam vine mai întâi să te chirceşti de groază. Totuşi nu este nimic mai bun sau mai rău pe lumea asta ca felul în care ni-1 reprezentăm nouă înşine.

Jerry s-a hotărât să-şi reprezinte acel fapt ca pe o mare ocazie, o încercare de a rămâne puternic, o ocazie să înveţe mai multe despre el, aşa cum nu avusese niciodată până atunci. O şansă să fie mai aproape de

Dumnezeu. Ceva de care să fie mândru într-o zi pentru felul cum s-a descurcat. Cu ajutorul acestui cadru, el a considerat tot ce s-a întâmplat ca pe o parte a experienței de dezvoltare personală şi a ieşit de acolo transformat complet în bine de această experiență. N-ar renunța la ea nici pentru un milion de dolari, declară el.

Gândeşte-te la o greşeală mare pe care ai făcut-o în ultimul an. S-ar putea să simți un val de mâhnire. Dar există şanse ca acea greşeală să fie o parte dintr-o experiență cu mai multe succese decât eşecuri. Şi dacă te gândeşti bine la ea, vei începe să-ți dai seama că probabil ai învățat mai mult din acea greşeală decât din orice altceva ai făcut toată luna aceea.

Deci poți reduce la zero ceea ce ai făcut rău, sau poți recadra experiența respectivă într-un fel care focalizează dincolo de ea, în ceea ce ai învățat. Sensul este acel lucru pe care vrei tu să-l subliniezi, iar conținutul este acel lucru pe care vrei tu să te concentrezi. Una dintre cheile succesului este să găseşti cadrul cel mai folositor pentru orice experiență, în aşa fel încât s-o transformi în ceva care să te sprijine şi nu să fie împotriva ta.

Există vreo experiență pe care să n-o poți schimba? Există oare vreo manifestare comportamentală care să fie o parte imuabilă a ființei tale? Eşti tu una cu manifestările tale comportamentale sau eşti stăpân pe ele? Lucrul pe care l-am tot subliniat pe parcursul întregii cărți de față este că tu ai totul sub control. Tu îți conduci creierul. Tu obții rezultatele vieții tale. Recadrarea este unul dintre cele mai puternice instrumente care te ajută să-ți schimbi felul de a gândi legat de o experiență. Ştii deja să cadrezi o experiență. Uneori schimbi acel cadru pe măsură ce se schimbă întâmplările.

Ia-ți un răgaz şi recadrează aceste situații:

1.Şeful meu țipă la mine tot timpul.

2.În acest an, a trebuit să plătesc cu 4.000 $ mai mult impozit pe venit decât în anul trecut.

3.Avem puțini bani sau deloc ca să cumpărăm cadouri de Crăciun în acest an.

4.De fiecare dată când începe să-mi meargă foarte bine, îmi pun singur piedici.

Iată câteva posibile reîncadrări:

1a. Este grozav că îi pasă suficient de tine ca să-ți spună sincer ce părere are. Putea pur şi simplu să te concedieze.

2a. Asta-i grozav. Înseamnă că ai câştigat anul ăsta mult mai mulți bani decât anul trecut.

3a. Grozav. Atunci va trebui să fii mai inventiv şi să faci ceva ce nimeni nu va uita vreodată în loc să cumperi nişte cadouri banale. Cadourile tale vor avea un iz mai personal.

4a. Este grozav că îți dai seama atât de bine cum procedai de obicei în trecut. Acum poți afla ce anume te făcea să procedezi astfel şi să schimbi lucrurile o dată pentru totdeauna!

Recadrarea este esențială în a învăța cum să comunicăm cu noi înșine și cu ceilalți. La nivel personal, reprezintă modul în care hotărâm să atașăm un sens evenimentelor. La nivel mai general, este unul dintre cele mai eficiente instrumente de comunicare disponibile. Gândeşte-te la vânzări. Gândeşte-te la orice formă de convingere. Persoana care stabileşte cadrul, persoana care are pâinea şi cuțitul, este cea care are influența cea mai mare. Cele mai multe din succesele mari la care te poți gândi, în domenii de la publicitate până la politică, sunt rezultatul unor recadrări de maestru - schimbând percepțiile oamenilor în aşa fel încât noile lor reprezentări legate de anumite lucruri să-i transpună într-o stare care să-i facă să simtă ceva nou sau să acționeze altfel. Un prieten de-al meu şi-a vândut rețeaua de restaurante dietetice firmei General Mills pentru o sumă de 167 de ori mai mare decât câştigurile lui. Este ceva nemaiauzit până acum în industria cu pricina. Cum a reuşit? I-a convins pe cei de la General Mills să stabilească valoarea companiei sale pe baza valorii pe care ar avea-o dacă nu ar cumpăra-o în decurs de 5 ani şi ar continua să se extindă. Şi-a permis răgazul să aştepte să le-o vândă. Dar aceştia aveau nevoie în acel moment de ea pentru a-şi atinge scopurile de corporație, aşa că au fost de acord cu cadrul lui. Orice formă de convingere presupune o modificare a percepției.

Recadrările se fac în mare măsură pentru noi şi nu de către noi. Altcineva schimbă cadrele pentru noi, iar noi doar reacționăm la schimbări. Ce altceva este publicitatea, până la urmă, decât o uriaşă industrie al cărei unic scop este să cadreze şi să recadreze percepția publicului? Chiar credeți că există ceva extrem de masculin legat de o anumită marcă de bere, ori ceva extrem de sexy legat de o anumită marcă de țigări? Dacă îi dai unui aborigen o țigară Virginia Slims, crezi că o să spună: „Vai, e cam sexy"? Dar vânzătorii ambulanți a pus-o în cadru, iar noi reacționăm. Dacă ei consideră că noi nu reacționăm destul de bine, pun un cadru nou şi văd dacă merge.

Una dintre cele mai mari recadrări făcute vreodată a fost făcută de firma Pepsi-Cola. Atât cât ne amintim noi, Coca-Cola a fost băutura cola cea mai cerută. Istoria, tradiția şi prezența pe piață au fost de neegalat. Pepsi nu a putut face nimic ca s-o înfrângă pe propriul ei teren. Dacă te ridici împotriva a ceva clasic, nu poți spune: „Noi suntem mult mai clasici decât ei." Nimeni nu te va crede.

Însă firma Pepsi a întors pe dos jocul; a recadrat percepțiile pe care oamenii le aveau deja. Când a început să vorbească despre Generația Pepsi şi a scos acel „Pepsi Challenge", şi-a transformat slăbiciunea în tărie. Cei de la Pepsi spuneau: „Sigur, ceilalți au condus mereu, dar astăzi? Vreți produsul de ieri sau pe cel de azi?" Reclamele au recadrat dominația tradițională a băuturii Coke în slăbiciune, ca indicație că era un produs al trecutului şi nu al viitorului. Şi astfel au recadrat statutul tradițional de vioara a doua al firmei Pepsi spre avantajul companiei.

Care a fost urmarea? Cei de la Coke s-au hotărât în cele din urmă că trebuiau să joace pe terenul celor de la Pepsi. Au ieşit la luptă cu oximoronicul „New" Coke, iar restul nu este decât istorie de marketing. Acum va trebui să aşteptăm să vedem dacă recadrarea firmei Coke de a oferi publicului atât vechiul „Classic" Coke şi noul „Pepsi" Coke va funcţiona. Însă procesul a fost un exemplu clasic de recadrare pentru că întreaga bătălie nu s-a purtat decât pentru imagine. Era vorba pur şi simplu de al cui cadru se va fixa în mintea oamenilor. Nu are nici un conţinut social în sine o băutură dulce şi carbonatată care îţi distruge dinţii. Nu este nimic mai contemporan în gustul de Pepsi decât în cel de Coke. Dar schimbând cadrul şi definind termenii, Pepsi a dat una din cele mai mari lovituri de marketing din istoria recentă.

Recadrarea a fost un factor major în încheierea procesului de calomnie de 120 milioane de dolari intentat de William C. Westmoreland companiei CBS. Ajungând în tribunal, Westmoreland părea să aibă un sprijin popular considerabil pentru punctul său de vedere în acest proces. Un articol de senzaţie publicat în TV Guide a etichetat conflictul „Anatomia unei murdării"'. CBS a început să-şi dea seama că se află în dificultate şi l-a angajat în cele din urmă pe John Scanlon, un specialist în Relaţii cu Publicul. Rolul lui era să abată atenţia publicului şi sprijinul acordat punctului de vedere al lui Westmoreland, de la tactica procesului din emisiunea 60 Minute pentru a se concentra asupra acuzaţiilor aduse lui Westmoreland, acuzaţii pe care CBS spera să le poată dovedi ca fiind adevărate. În cele din urmă, Westmoreland şi-a retras procesul în schimbul unor simple scuze, compania CBS rămânând pe veci îndatorată lui Scalon pentru recadrările reuşite.

Gândiţi-vă la politică. Pe măsură ce specialiştii şi consultanţii de marketing s-au implicat tot mai mult în acest domeniu, bătălia stabilirii cadrului a devenit partea dominantă a politicii americane. Ba câteodată rămânând chiar singura parte. După dezbaterile Reagan-Mondale, reporterii au fost asediaţi de agenţi din ambele tabere să folosească cele mai bune cadre şi să pună accentul pe fiecare cuvânt care a fost pronunţat. Motivul? Nu era atât de important conţinutul pe cât era cadrul.

Reagan a fost autorul celei mai artistice recadrări din lume în alegerile pentru al doilea mandat prezidenţial. În primul tur, vârsta lui a fost pusă în discuţie pentru prima dată în campania de alegeri. Sigur că şi aceasta a fost recadrată. Oamenii ştiau deja cât era de vârstnic, nu-i aşa? Dar prestaţia lui poticnită, amplificată de presă i-a recadrat vârsta, transformându-i-o dintr-un simplu fapt, într-un obstacol potenţial. La al doilea mandat. Mondale a făcut din nou comentarii care priveau tot vârsta lui Reagan ca pe un obstacol. Oamenii aşteptau ca Reagan să susţină contrariul. Pe tonul cel mai duios din lume, el a spus, Nu, nu credea că vârsta lui ar trebui să constituie un motiv de dispută în această campanie. A mai spus că nu avea nici o intenţie să pună în discuţie tinereţea şi lipsa de experienţă a contracandidatului său. Printr-o singură propoziţie, el a recadrat complet

problema într-un mod care i-a garantat că aceasta nu va mai fi un factor major în cursă.

Mulți dintre noi găsim că este mai uşor să folosim recadrarea atunci când comunicăm cu alții decât când comunicăm cu noi înşine.

Dacă încercăm să ne vindem cuiva maşina cea veche, ştim că trebuie să ne cadrăm prezentarea aşa încât să scoatem în evidență ceea ce are bun maşina şi să lăsăm la o parte defectele ei. Dacă potențialul tău cumpărător are un alt cadru, treaba ta este să-i schimbi percepția. Însă puțini dintre noi sunt aceia care îşi petrec mai mult timp gândindu-se cum să cadreze comunicările cu ei înşişi. Se întâmplă ceva cu noi. Ne formăm o reprezentare interioară a experienței, şi ne închipuim că aşa trebuie să fie. Gândiți-vă numai ce prostie este ca şi cum am întoarce cheia de contact, am porni maşina şi pe urmă am aştepta să vedem încotro vrea să se îndrepte.

De fapt trebuie să înveți să comunici cu tine însuți cu tot atâta țel şi orientare şi putere de convingere ca şi când ai face o prezentare a unei afaceri. Trebuie să începi să cadrezi şi să recadrezi experiențele în aşa fel încât să le faci să lucreze în favoarea ta. Una din posibilități este doar la nivelul gândirii atente, conştiente.

Cunoaştem probabil cu toții pe câte cineva care a devenit sfios din cale-afară după o poveste de dragoste eşuată. Se consideră înşelați sau răniți şi se hotărăsc să nu se mai angajeze într-o astfel de relație. Adevărul este că relația le-a adus mai multă bucurie decât suferință. De aceea le-a fost atât de greu să renunțe. Dar sufocând amintirile frumoase şi concentrându-se pe cele neplăcute nu face decât să pună cel mai rău cadru cu putință pe o experiență. Ce trebuie făcut este să schimbi cadrul, să vezi bucuria, să vezi ce ai câştigat, să vezi dezvoltarea. Apoi este posibil să treci mai departe de la un cadru pozitiv şi nu unul negativ şi să găseşti tăria să creezi o relație şi mai bună pe viitor.

Găseşte un răgaz şi gândeşte-te la trei situații din viața ta care sunt o provocare pentru tine. În câte feluri diferite între ele poți vedea fiecare din aceste situații? Câte cadre poți pune în jurul lor? Ce înveți din a le vedea diferit? În ce fel îți dă libertatea să acționezi diferit?

Parcă vă şi aud pe unii dintre voi zicând:„Dar nu-i chiar aşa uşor de făcut. Uneori sunt prea deprimat ca s-o fac." Aiurea! Care deprimare? Este doar o stare. Vă mai amintiți că am discutat mai înainte în această carte despre asociere/disociere? Una din condițiile necesare pentru a vă recadra este capacitatea de a vă disocia de experiența deprimantă şi a o vedea dintr-o nouă perspectivă. Apoi vă puteți schimba reprezentarea interioară şi fiziologia. Dacă vă aflați într-o stare neproductivă, acum ştiți cum s-o schimbați. Dacă puneți într-un cadru ceva care nu vă e de nici un folos, schimbați cadrul.

Una din metodele de recadrare este schimbarea înțelesului unei experiențe sau unui comportament. Imaginați-vă o situație în care cineva face ceva ce nu vă place, şi credeți că manifestarea lui comportamentală are un sens anume. Să zicem că într-un cuplu, soțului îi place în mod

deosebit să gătească şi pentru el contează foarte mult să fie apreciat pentru ceea ce face. Soția lui nu face nici o remarcă în timpul mesei. Soțul găseşte că acest lucru este foarte supărător. Dacă ei îi place ceea ce a gătit el, ar trebui să spună ceva legat de asta. Dacă nu zice nimic, înseamnă că nu este mulțumită. Ce ați putea face ca să îi recadrați lui percepția în legătură cu comportamentul soției lui?

Amintiți-vă, ceea ce era important pentru el era aprecierea. O recadrare de înțeles presupune schimbarea unei percepții cu alta care sprijină ceea ce este important pentru o persoană şi o face într-un fel pe care nu 1-a mai întâlnit înainte. I-am putea sugera bucătarului că e posibil ca soției lui să-i placă mâncarea atât de mult încât nu avea timp să mai şi vorbească, doar să mănânce. Faptele sunt mai grăitoare decât vorbele, nu-i aşa?

O altă posibilitate ar fi să-l facem să recadreze el însuşi înțelesul comportamentului. L-am putea întreba: ,,S-a întâmplat vreodată ca în timpul mesei să fii foarte tăcut tu însuți pentru că îți plăcea foarte mult mâncarea? Ce simțeai atunci?" Comportamentul soției lui era doar supărător în cadrul pe care îl pusese el. În asemenea cazuri este nevoie doar de puțină flexibilitate ca să schimbi cadrul.

O a doua posibilitate de recadrare presupune să acționezi asupra unui comportament pe care nu îți place ție însuți să-l manifeşti. De obicei, nu-ți place pentru că nu-ți place ce se spune despre tine ca persoană ori nu îți place ceea ce îți aduce. Ca să recadrezi, trebuie să-ți imaginezi o altă situație sau alt context în care acel comportament ar fi folositor ca să-ți aducă ceva ce chiar îți doreşti.

Să zicem că eşti comerciant. Îți dai toată osteneala să-ți cunoşti produsul în cel mai mic amănunt. Dar în toiul vânzării, ai tendința să-ți potopeşti clienții cu atâtea informații încât îi copleşeşti, întârziindu-le uneori decizia de a cumpăra. Întrebarea care se pune este: Unde în altă parte ar fi cu adevărat de folos acest comportament? Ce-ai zice să scrii texte pentru reclame? Sau să scrii prospecte tehnice despre însuşi produsul tău? Ştiind o mulțime de informații şi putând avea acces imediat la ele ar putea fi de folos chiar în a studia pentru un test sau pentru a-ți ajuta copiii să-şi facă temele. Aşadar, nu comportamentul în sine este o problemă, ci unde este el folosit. Te mai poți gândi la alte exemple din viața ta? Orice comportament uman este de folos într-un context sau altul. Temporizarea ar putea să pară nefolositoare, totuşi nu ar fi frumos să amâni să te înfurii sau să fii trist pentru altă zi - şi apoi să nu o mai faci deloc?

Poți învăța să faci exerciții de recadrare pentru imagini şi experiențe care te sâcâie. De exemplu, gândeşte-te la o persoană sau o experiență care îți bântuie prin minte. Vii acasă după o zi neplăcută la serviciu şi nu te poți gândi la altceva decât la lucrarea ridicolă pe care ți-a dat-o şeful tău în ultima clipă. În loc să scapi de ea, îți iei frustrarea acasă după tine. Te uiți la televizor împreună cu copiii tăi în această stare de furie şi nu te poți gândi la altceva decât la şeful tău „tâmpit" şi la lucrarea lui idioată

Decât să-i dai voie minții tale să-ți strice cheful pe tot sfârșitul de săptămână, poți învăța să-ți recadrezi experiența într-un fel care să-ți facă bine. Începe prin a te disocia de ea. Ia imaginea șefului tău și pune-ți-o în mână. Pune-ți o pereche de ochelari caraghioși cu nas mare și strâmbă-te la el. Încearcă să-l auzi vorbind cu o voce caraghioasă, chițăită, ca din desene animate. Imaginează-ți-l cald și chircit în mâna ta, spunându-ți cu glas rugător că are nevoie de ajutorul tău la lucrarea aceea, ai putea oare să-l ajuți, te rog? După ce ai amestecat toate astea, poate că te gândești că este și el stresat, și că poate a uitat până în ultimul moment să-ți spună ce trebuia. Poate că îți amintești de o vreme când ai procedat și tu la fel cu altcineva. Și în această situație, pune-ți întrebarea dacă chiar merită să-ți strici sfârșitul de săptămână, să-l lași să te sâcâie și acasă.

Nu zic că problema nu este reală. Poate că ai nevoie de un nou serviciu, sau poate că trebuie să comunici mai bine în serviciul pe care îl ai acum. Dar dacă așa stau lucrurile, trebuie să te ocupi de problemă și nu să te lași hăituit de orice spectru negativ care lâncezește în mintea ta, care te ține încordat și te face să te porți cu cei apropiați într-un mod nu tocmai plăcut. Fă acest lucru eficient de câteva ori, iar data viitoare când îți vei vedea șeful, s-ar putea să-l vezi cu ochelari și nasul cel mare și să te simți altfel atunci când îți vorbește - creând astfel o nouă reacție față de el și un nou mod de colaborare între voi doi, în afara dinamicii trecute stimul/răspuns pe care ați stabilit-o unul cu celălalt.

Am folosit aceste recadrări pe scară mică pentru ceea ce unii oameni consideră a fi mari probleme. Adesea, în situații complexe, s-ar putea să trebuiască să faci o serie de mici recadrări pentru a obține, treptat, dar în întregime, starea dorită.

În sensul ei cel mai larg, recadrarea poate fi folosită pentru a înlătura sentimente negative de orice fel. Una dintre tehnicile cele mai eficiente este să îți închipui că te afli într-o sală de cinema. Vezi experiența care nu-ți dă pace ca pe un film pe ecran. Poate că vrei la început s-o rulezi prea repede înainte, ca pe un desen animat. Poate că vrei să pui ca fundal sonor muzică de circ, o flașnetă. Poate vrei apoi s-o dai înapoi, urmărind imaginea care devine din ce în ce mai absurdă. Încearcă această tehnică cu ceva care nu îți dă pace. Vei constata că în curând își va pierde puterea negativă.

Aceeași metodă se poate aplica în cazul fobiilor, dar trebuie să mai forțezi un pic lucrurile. Iată cum. O fobie este adesea înrădăcinată adânc la nivel tactil, deci ai nevoie să o pui la o distanță mai mare ca să poți s-o reîncadrezi eficient. Reacțiile fobice sunt atât de puternice încât oamenii pot reacționa doar gândindu-se pur și simplu la problema respectivă. Modul de lucru cu acești oameni presupune să-i disociezi de mai multe ori de reprezentările lor. Aceasta se numește dublă disociere. De exemplu, dacă suferi de vreo fobie, încearcă acest exercițiu. Întoarce-te în timp cândva când te simțeai sigur pe tine și însuflețit. Întoarce-te la starea aceea și încearcă să simți din nou încrederea și tăria ta de atunci. Apoi

închipuie-ți că eşti protejat de o aură care radiază. O dată ce ai căpătat această protecție, întoarce-te în sala ta preferată de cinema. Aşează-te pe un scaun confortabil în aşa fel încât să vezi bine ecranul. Apoi imaginează-ți că pluteşti în afara corpului tău, şi că te îndrepți în sus, spre aura protectoare, simțind-o tot timpul în jurul tău. Uită-te în jos ca să te vezi cum stai aşezat în public, privind către ecranul gol.

După ce ai făcut astfel, priveşte pe ecran şi vezi un stop-cadru, o imagine în alb-negru a fobiei sau a unei experiențe îngrozitoare care chiar te sâcâia. Priveşti în jos spre public şi urmărindu-te cum priveşti ce se petrece pe ecran, eşti astfel dublu disociat de acel lucru. În acea stare, dă înapoi imaginea alb-negru extrem de repede în aşa fel încât să vezi ceea ce te-a hăituit pe tine apărând ca un film prost de pe o videocasetă sau o veche comedie ieftină. Remarcă reacțiile tale caraghioase pe când te vezi urmărind acest film pe ecran.

Să mai facem un pas înainte. Vreau ca acea parte din tine care este într-o stare productivă, partea care se află sus în aură, să plutească înapoi spre corpul care stă pe scaun, apoi să se ridice şi să se îndrepte către ecran. Ar trebui să faci acest lucru într-o stare de încredere şi tărie. Apoi spune eu-lui tău că l-ai urmărit şi că ai două-trei soluții care îl pot ajuta să-şi schimbe acea experiență, două sau trei recadrări ale înțelesului sau ale conținutului, care îl vor ajuta să vadă lucrurile altfel, acum şi pe viitor- nişte soluții pe care mai tânărul tu le-ai putea aborda cu percepțiile tale mai mature din prezent. Nu trebuie să treci prin toată suferința şi teama aceea. Acum eşti mai încrezător ca atunci când erai mai tânăr, iar acea experiență trecută nu mai este decât o simplă poveste şi atât.

Ajută-ți eul mai tânăr să se descurce cu ceva căruia nu reuşea să-i dea de capăt mai devreme, apoi du-te înapoi la loc şi urmăreşte cum se schimbă filmul. Desfăşoară-ți acea scenă şi în mintea ta, dar de data aceasta urmăreşte-ți eul mai tânăr cum se descurcă în aceeaşi situație cu o încredere vizibilă. Când termini de făcut acest lucru, trebuie să te duci înapoi spre ecran ca să-ți feliciți eul mai tânăr, să-l îmbrățişezi pentru că a scăpat de acea fobie, traumă sau spaimă. Apoi retrage-ți eul mai tânăr înapoi în trupul tău, ştiind că este mai plin de resurse decât niciodată până acum şi o parte importantă din viața ta. Procedează la fel cu orice alte fobii mai ai. Apoi fă acelaşi lucru şi pentru altcineva.

Poate fi o experiență incredibil de puternică. Eu am reuşit să iau oameni cu fobii îngrozitoare care îi chinuiau de o viață, şi să-i eliberez de temeri în doar câteva minute. Cum de funcționează acest lucru? Pentru că a intra într-o stare fobică necesită reprezentări interioare specifice. Dacă schimbi acele reprezentări, vei schimba şi starea persoanei care şi le creează atunci când se gândeşte la acea experiență.

Pentru unii oameni, un număr de astfel de exerciții implică un nivel de disciplină mentală şi o putere de imaginație la care nu au mai avut acces până atunci. Ca urmare, multe dintre strategiile mentale pe care vi le

recomand v-ar putea face să vă simțiți stânjeniți la început. Totuşi creierul vostru poate opera în aceste moduri şi dacă lucrați cu grijă la aceste strategii, vă veți simți tot mai priceput.

Legat de recadrare, trebuie să țineți minte un lucru important: orice comportament uman are un scop într-un context anume. Dacă fumați, nu o faceți pentru că vă place să băgați carcinogeni în plămâni, ci pentru că fumatul vă face să vă simțiți relaxați sau mai degajați în anumite situații sociale. Ați adoptat acest comportament pentru a obține un câştig. Aşadar. în unele cazuri s-ar putea să fi se pară imposibil să vă recadrați comportamentul fără să vă confruntați cu nevoia stringentă pe care o serveşte acesta. Este o problemă care se iveşte uneori atunci când oamenii încearcă să se lase de fumat prin terapie cu şocuri electrice. S-ar putea ca din cauza şocurilor, să dea de alt necaz tot aşa de mare ca şi fumatul, precum o anxietate permanentă sau mâncatul peste măsură. Nu spun că această metodă nu este bună. Ci pur şi simplu că ne este de folos să descoperim intenția neconştientizată, pentru a găsi o soluție mai elegantă la acea nevoie.

Orice comportament uman este flexibil într-un fel sau altul; este făcut ca să servească unei nevoi. Nu este o problemă să-i faci pe oameni să deteste fumatul. Dar aş vrea să mă şi asigur că pot crea pentru ei alte comportamente noi care să le servească unor nevoi fără să apară efecte secundare negative, precum cele generate de fumat. Dacă fumatul îi face să se simtă relaxați, încrezători sau în centrul atenției, trebuie să găsească un comportament mai elegant care să servească aceleaşi nevoi.

Richard Bandler şi John Grinder au alcătuit o metodă de recadrare în 6 etape care poate schimba orice comportament de nedorit pe care l-ar avea cineva într-unui dorit, păstrând însă avantajele importante pe care le aducea
vechiul comportament: .

1.Identifică schema sau comportamentul pe care doreşti să-l schimbi.

2.Stabileşte comunicarea cu acea parte a subconştientului tău care generează comportamentul. Intră în forul tău interior şi pune-ți următoarea
întrebare, rămânând în alertă pasivă pentru a depista şi relata orice
schimbare a senzațiilor corporale, a imaginilor vizuale sau a sunetelor
care apar ca o reacție la întrebarea ta. Întrebarea este: „Este dispusă să
comunice conştient cu mine acea parte din mine care generează
comportamentul X?"

Acum obligă acea parte, pe care o vom numi partea X, să-şi intensifice acel semnal atunci când vrea să comunice *da,* şi să-l diminueze atunci când vrea să comunice *nu.* Testează acum răspunsul cerând părții să comunice *da* ... apoi *nu* ... aşa încât să poți face deosebire între cele două răspunsuri.

3. Separă intenția de comportament. Mulțumeşte părții pentru bună voința de a colabora cu tine. Acum întreabă partea dacă este dispusă să te facă să pricepi ce a încercat să facă pentru tine, generând comportamentul X. Atunci când pui această întrebare, fii din nou atent să detectezi un răspuns afirmativ sau negativ. Ia aminte ce avantaje ți-a adus acest

comportament în trecut şi mulţumeşte acelei părţi din tine pentru că ţi-a păstrat aceste avantaje importante.

4.Crearea de comportamente alternative pentru a satisface acea intenţie. Acum intră din nou în forul tău interior şi ia legătura cu partea ta cea mai creatoare şi cere-i să genereze trei comportamente alternative care să fie la fel de bune sau chiar mai bune decât comportamentul X pentru a satisface intenţia părţii cu care ai comunicat anterior. Cere-i părţii creatoare să-ţi semnalizeze cu un semnal *da* atunci când a generat cele trei noi comportamente... întreabă acum partea creatoare dacă este dispusă să-ţi dezvăluie care sunt cele trei comportamente.

5.Cere-i părţii X să accepte noile comportamente şi să-şi ia răspunderea de a le genera atunci când este nevoie. Acum întreabă partea X dacă cele trei noi comportamente sunt cel puţin tot atât de eficiente cum era compor tamentul X.

Acum întreabă partea X dacă este dispusă să accepte răspunderea pentru a genera noile comportamente în situaţiile potrivite când se cere satisfăcută intenţia ei.

6. Fă o verificare ecologică. Acum intră din nou în forul tău interior şi întreabă dacă există vreo parte care să aibă vreo obiecţie în legătură cu negocierile care tocmai au avut loc, sau dacă toate părţile sunt de acord ca să te sprijine. Păşeşte acum în viitor şi imaginează-ţi o situaţie care ar fi declanşat vechiul comportament, şi testează unul din noile comportamente verificând în acelaşi timp dacă îţi oferă avantajele pe care le doreşti. Tot în viitor, treci într-o altă situaţie care ar fi declanşat tot comportamentul de nedorit şi testează încă unul dintre cele trei comportamente noi.

Dacă apare vreun semnal că alte părţi au obiecţii legate de noile comportamente, trebuie s-o iei de la început, să identifici care parte obiectează, ce avantaje îţi oferea în trecut şi pune-o în legătură cu partea X pentru a genera noi comportamente care să păstreze avantajele pe care ţi le-a oferit întotdeauna şi să-ţi şi pună la dispoziţie un nou set de comportamente. S-ar putea să sune puţin bizar să vorbim despre cum discuţi cu părţi din tine. dar aceasta este o schemă fundamentală de hipnoză pe care Dr. Erikson, Dr. Bandler şi Dr. Grinder au găsit-o ca fiind foarte utilă.

Dacă observi că mănânci în mod constant mai mult decât trebuie, de exemplu, poţi face o schemă de şfichiuire care te-ar determina să generezi noi comportamente, sau ai putea să-l consideri pe acesta drept comportamentul pe care să vrei să-1 schimbi, l-ai putea cere subconştientului tău să îţi împărtăşească avantajele acestei scheme în trecut. Poate că vei descoperi că foloseai mâncarea ca să-ţi schimbi starea atunci când te simţeai singur. Ori poate că te ajuta să-ţi creezi un sentiment de siguranţă şi te ajuta să te relaxezi. Poţi apoi crea trei noi modalităţi care să-ţi ofere sentimentul că nu eşti singur sau sentimentul de siguranţă sau relaxare. Poate poţi adera la un club de sănătate, unde structura evenimentelor ţi-ar

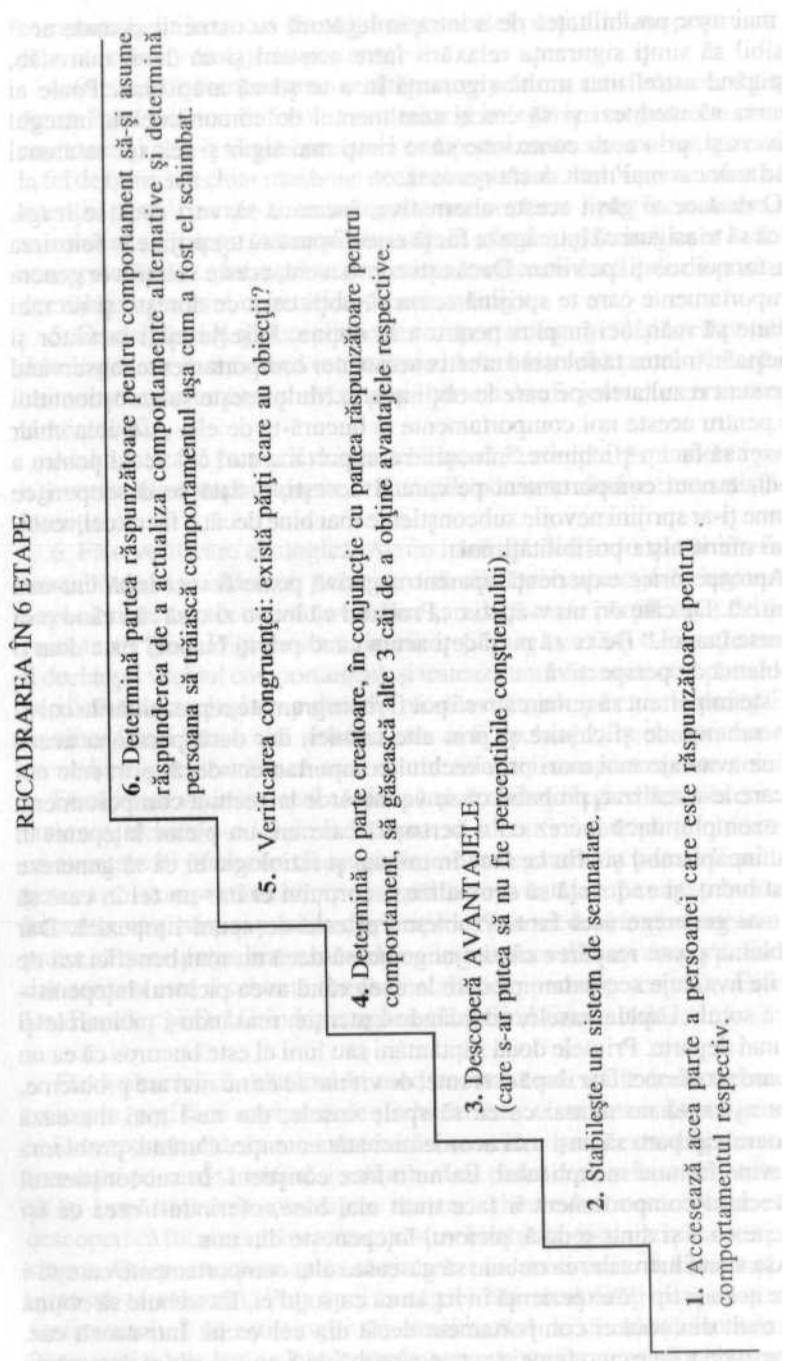
da mai uşor posibilitatea de a intra în legătură cu oamenii şi unde ar fi posibil să simți siguranța relaxării între prieteni şi că devii mai slab, câştigând astfel mai multă siguranță în a te şti că arăți bine. Poate ai încerca să meditezi şi să creezi sentimentul de comuniune cu întregul univers şi, prin acea conexiune să te simți mai sigur şi relaxat ca atunci când mâncai mai mult decât necesar.

O dată ce ai găsit aceste alternative, încearcă să vezi dacă se leagă, adică să te asiguri că întreaga ta ființă este dispusă să te sprijine în folosirea acestor noi soluții pe viitor. Dacă eşti consecvent, aceste soluții vor genera comportamente care te sprijină acum să obții ceea ce doreşti, şi nu mai trebuie să mănânci în plus pentru a le obține. Păşeşte apoi în viitor şi trăieşte în mintea ta folosind efectiv aceste noi comportamente, observând care sunt rezultatele pe care le obții acum. Mulțumeşte subconştientului tău pentru aceste noi comportamente şi bucură-te de ele. Ai putea chiar să vrei să faci o şfichiuire, înlocuind comportamentul cel vechi pentru a produce noul comportament pe care îl doreşti, o dată ce descoperi ce anume ți-ar sprijini nevoile subconştiente mai bine decât o făcea cel vechi. Ți-ai oferit nişte posibilități noi.

Aproape orice experiență aparent negativă poate fi recadrată într-una pozitivă. De câte ori nu v-ați zis: „Probabil că într-o zi o să râd când o să privesc înapoi." De ce să nu râdeți acum când priviți înapoi? Este doar o problemă de perspectivă.

Este important să remarcăm că pot fi reprogramate reprezentările cuiva prin scheme de şfichiuire şi prin alte tehnici, dar dacă persoana aceea obține avantaje mai mari prin vechiul comportament decât prin cele noi pe care le-a realizat, probabil că se va întoarce la vechiul comportament. De exemplu, dacă lucrez cu o persoană care are un picior înțepenit în mod inexplicabil şi aflu ce face în mintea şi fiziologia ei ca să genereze acest lucru, şi ea învață să semnalizeze corpului ei într-un fel în care să nu mai genereze acel fapt. Problema ei este de acum limpezită. Dar problema poate reapărea când ajunge acasă dacă nu mai beneficiază de marile avantaje secundare pe care le avea când avea piciorul înțepenit -adică soțul ei spăla vasele, acordându-i atenție, masându-i picioarele şi aşa mai departe. Primele două săptămâni sau luni el este bucuros că ea nu mai are probleme. Dar după o vreme, de vreme ce ea nu mai are probleme, el se aşteaptă nu numai ca ea să spele vasele, dar nu-i mai masează picioarele şi pare să nu-i mai acorde nici atâta atenție. Curând, problema ei revine în mod inexplicabil. Ea nu o face conştient. În subconştientul ei, vechiul comportament îi face mult mai bine, oferindu-i ceea ce îşi doreşte ea - şi dintr-o dată, piciorul înțepeneşte din nou.

Aşa stând lucrurile, ea trebuie să găsească alte comportamente care să-i ofere acelaşi tip de experiență în legătură cu soțul ei. Ea trebuie să obțină mai mult din noul ei comportament decât din cel vechi. Într-un alt caz, am avut de a face cu o femeie care era oarbă de 8 ani de zile şi care părea


RECADRAREA ÎN 6 ETAPE
6. Determină partea răspunzătoare pentru comportament să-şi asume răspunderea de a actualiza comportamente alternative şi determină persoana să trăiască comportamentul aşa cum a fost el schimbat.
5. Verificarea congruenţei: există părţi care au obiecţii?
4. Determină o parte creatoare, în conjuncţie cu partea răspunzătoare pentru comportament, să găsească alte 3 căi de a obţine avantajele respective.
3. Descoperă AVANTAJELE
(care s-ar putea să nu fie perceptibile conştientului).
2. Stabileşte un sistem de semnalare.
1. Accesează acea parte a persoanei care este răspunzătoare pentru comportamentul respectiv.

ZIGGY. Copyright, 1985, Universal Press Syndieatc. Reprodus cu permisiune. Toate drepturile rezervate.

neobişnuit de competentă şi moderată. Mai târziu am constatat că nu era oarbă deloc. Cu toate astea, trăia ca şi cînd ar fi fost aşa. De ce? Pentru că avusese un accident mai înainte în viaţa ei şi rămăsese cu vederea slăbită. Lucrurile stând astfel, cei din jurul ei îi arătau atenţie, îi acordau un sprijin şi o dragoste nemăsurată, mai mult decât avusese ea parte vreodată. În plus, a început să descopere că făcând rutina zilnică, cei din jur care o credeau oarbă îi arătau şi mai mult respect. Ei o tratau ca pe cineva deosebit, aşa că ea şi-a păstrat acest comportament, ajungând chiar să se convingă că este oarbă. Nu găsise o altă cale mai bună prin care să-i convingă automat pe oameni să-i răspundă prin grijă şi dragoste. Până şi străinii o tratau cu deosebită consideraţie. Comportamentul ei s-ar fi schimbat numai dacă ea ar fi găsit altceva mai important ca să îndepărteze sau altceva care să-i ofere mai multe avantaje decât îi oferea prezentul ei comportament.

Până acum ne-am concentrat atenţia asupra modalităţilor prin care putem recadra percepţiile negative într-unele pozitive. Dar n-aş vrea să vă gândiţi la recadrare ca la o terapie, ca la un mod de a trece de la situaţii

pe care le considerați rele la unele pe care le considerați bune. Recadrarea de fapt nu este nici mai mult nici mai puțin decât o metaforă pentru potențial şi posibilitate. Există în viața voastră lucruri care nu pot fi recadrate în ceva mai bun.

Unul dintre cele mai importante lucruri demne de luat în seamă îl constituie posibilitățile. Suntem sclavii obiceiurilor. Poate că obținem rezultate mulțumitoare, dar am putea obține rezultate spectaculoase. Aşa că vă rog să faceți acest exercițiu. Faceți o listă cu 5 lucruri pe care le faceți în prezent şi de care sunteți destul de încântați. Din această listă ar putea face parte relații care merg bine, ceva de lucru, poate ceva legat de copiii voştri sau de situația voastră financiară.

Acum închipuiți-vă că aceste lucruri ar merge şi mai bine. Gândiți-vă la acest lucru timp de câteva minute. S-ar putea să constatați cu surprindere că există căi prin care viața voastră s-ar îmbunătăți spectaculos. Recadrarea de posibilități este ceva ce putem face cu toții. Nu este nevoie decât de flexibilitate mentală pentru ca potențialul şi puterea personală să fie gata oricând să intre în acțiune.

Trebuie să mai adaug un gând final care este valabil pentru orice situație prezentată în această carte. Recadrarea este o altă unealtă eficientă pe care o puteți extrage din trusa mentală de unelte pentru a obține rezultate mai bune. Gândiți-vă la ea într-un sens mai larg, ca la un proces în curs de desfăşurare - de explorare a cutezanțelor şi de găsire a unor contexte folositoare pentru ceea ce ştiți să faceți bine.

Liderii şi toți marii maeştri în arta comunicării sunt şi maeştri ai recadrării. Ei ştiu cum să motiveze şi cum să dea puteri oamenilor făcând modele de posibilitate din orice fapt întâmplat.

Există o poveste celebră despre Tom Watson, fondatorul companiei IBM. Unul dintre subordonații lui a făcut o greşeală oribilă care a costat compania 10.000 $. Chemat în biroul lui Watson, el a spus: „Presupun că vreți să-mi dau demisia." Watson s-a uitat la el şi i-a răspuns: „Îți arde de glumă? Tocmai ne-a costat 10.000 $ şcolarizarea ta."

Din orice întâmplare se poate învăța câte ceva folositor. Cei mai buni lideri sunt aceia care învață lecția şi pun cadrul cel mai dătător de puteri pe evenimente externe. Acest lucru este valabil în politică, afaceri, învățământ, ca şi în viața din propriul cămin.

Cunoaştem cu toții oameni care recadrează pe dos. Oricât de strălucitor ar fi argintul, ei tot găsesc o pată. Însă pentru orice atitudine descurajatoare, pentru orice comportament contraproductiv există un mod de recadrare eficientă. Nu-ți place ceva? Schimbă-l. Te comporți într-un fel care nu te sprijină? Fă altceva. Există o cale nu numai să generezi comportamente eficiente, ci să te şi asiguri că le poți folosi atunci când ai nevoie. Vom învăța cum să declanşăm din noi orice comportament folositor exact în momentul în care dorim, în capitolul care urmează, când vom lua în considerare ...

Capitolul XVII

Cum să te ancorezi succesului

„Descurcă-te cum poți, cu ceea ce ai, acolo unde ești. "
- Theodore Roosevelt

Există oameni - eu sunt unul din ei, s-ar putea să fii și tu - căruia îi bate inima mai tare ori de câte ori vede un drapel american. Este o reacție ciudată, dacă stai s-o analizezi. În definitiv, un drapel nu este decât o bucată de pânză cu un model colorat, decorativ. Nu are nimic fermecător în sine. Dar în felul acesta de a vedea lucrurile lipsește un lucru de seamă. Da, e doar o bucată de pânză. Dar în același timp, el reprezintă toate virtuțile și trăsăturile nației noastre. Așadar atunci când cineva vede un drapel, vede și un simbol puternic a tot ce reprezintă națiunea noastră.

Un drapel, ca și alte lucruri din ceea ce ne înconjoară, este o ancoră, un stimul senzorial legat de un anume mănunchi de stări. O ancoră poate fi un cuvânt sau o expresie, o atingere sau un obiect. Poate fi ceva ce se vede, aude, se simte sau se miroase. Ancorele au o mare putere pentru că ele pot duce instantaneu la accesarea unor stări puternice. Asta se întâmplă când vezi un drapel. Încerci imediat emoții și sentimente puternice care reprezintă ceea ce simți pentru națiune ca un tot pentru că aceste sentimente au fost legate sau asociate unei anumite culori și model de pânză.

Lumea în care trăim este plină de ancore, unele de profunzime, altele superficiale. Dacă încep să vă spun: „Winston are gustul ..." este foarte probabil să spuneți automat: „Așa trebuie să fie țigările." Dacă vă întreb: „Cum se scrie libertate?" cei mai mulți veți spune L-I-B-E-R-T-A-T-E. Ați putea crede că toate țigările au un gust îngrozitor. Știți probabil că libertate se scrie L-I-B-E-R-T-A-T-E. Dar reclama a fost așa de eficientă încât a ancorat un răspuns în mintea voastră, chiar dacă nu credeți în el. Dar reacția este aceeași tot timpul. Vezi oamenii și intri imediat în starea respectivă - bună sau rea - în funcție de sentimentele pe care i le-ai

asociat. Auzi un cântec şi îţi schimbi starea instantaneu. Toate acestea sunt rezultatul ancorelor puternice.

Dintr-un motiv foarte serios, această secţiune a cărţii se încheie cu acest capitol despre ancorare. Ancorarea este o metodă prin care experienţa capătă permanenţă. Ne putem schimba reprezentările interioare sau fiziologia într-o clipă şi putem obţine rezultate noi, iar aceste schimbări presupun o gândire conştientă. Prin ancorare poţi crea un mecanism de declanşare care poate fi acţionat oricând şi care te poate face automat să îţi creezi starea pe care o doreşti în orice situaţie fără măcar să trebuiască să te gândeşti la ea. Atunci când ancorezi ceva în mod eficient, te vei putea folosi de acel lucru oricând vei dori. Ai învăţat până acum din această carte nenumărate lecţii şi tehnici neprețuite. Ancorarea este cea mai solidă tehnică pe care o cunosc eu pentru canalizarea constructivă a puternicelor noastre reacţii subconştiente în aşa fel încât să le avem întotdeauna la dispoziţia noastră. Citeşte cu atenţie citatul cu care începe acest capitol. Ne dăm cu toţii osteneala să realizăm ceva cu ceea ce avem. Cu toţii încercăm să scoatem cât mai mult din resursele pe care le avem la dispoziţie. Ancorarea este o cale de a ne asigura că vom avea întotdeauna acces la resursele noastre cele mai bogate. Este un mod de a ne asigura că avem întotdeauna ceea ce ne trebuie.

Ne ancorăm tot mereu. De fapt, este imposibil să n-o facem. Orice proces de ancorare este o asociere creată de gânduri, idei, sentimente sau stări, printr-un anume stimul. Vă mai amintiţi când aţi învăţat despre Dr. Ivan Pavlov? Pavlov folosea câini înfometaţi cărora le punea o bucată de carne într-un loc de unde îi puteau simţi mirosul, puteau s-o vadă, dar nu puteau să ajungă la ea.

Această bucată de carne a devenit un stimul puternic care le trezea câinilor senzaţia de foame. Imediat după aceea, câinii salivau puternic. Şi atunci când salivau astfel, Pavlov făcea să sune continuu o sonerie cu o anumită tonalitate. În curând nu a mai fost nevoie de carne - doar suna soneria şi câinii salivau ca şi când exista bucata de carne. El crease o legătură neurologică între sunetul soneriei şi starea de foame sau salivaţie. Din acel moment nu mai era nevoie decât să sune soneria şi câinii intrau efectiv într-o stare de salivare.

Şi noi trăim într-o lume de stimul/răspuns, în care comportamentul uman constă din răspunsuri neconştiente programate. De exemplu, mulţi oameni stresaţi caută imediat o ţigară, alcool sau în unele cazuri, ceva de ronţăit. O fac fără să se gândească. Sunt precum câinii lui Pavlov. Dar mulţi dintre aceşti oameni ar vrea să-şi schimbe comportamentul. Ei simt că acest comportament este inconştient şi necontrolabil. Secretul este să devii conştient de acest proces în aşa fel încât acele ancore să nu te mai sprijine, să le poţi elimina şi înlocui prin noi legături stimul/răspuns care te transpun automat în stările dorite.

Aşadar, cum se creează ancorele? Ori de câte ori o persoană se află într-o stare de mare intensitate, mintea şi corpul sunt ambele profund implicate.

iar în punctul culminant al stării este trimis continuu un stimul simultan, stimulul şi starea unindu-se din punct de vedere neurologic. Cântăm imnul național, creăm în corp anumite sentimente şi privim drapelul. Rostim jurământul de credință şi privim drapelul. După puțină vreme, este de ajuns doar să privim drapelul şi automat se declanşează acel sentiment.

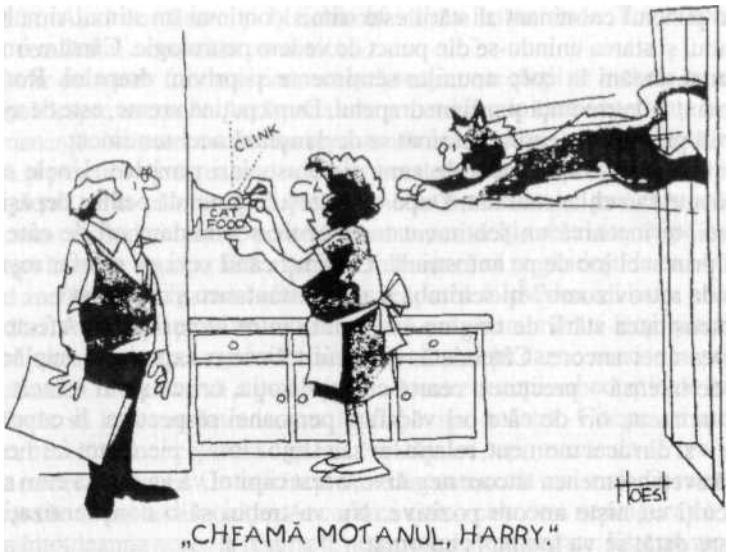
Şi totuşi nu toate ancorele sunt nişte asocieri pozitive. Unele sunt neplăcute sau chiar mai rău. După ce plăteşti o amendă pentru depăşirea vitezei, te încearcă un sentiment trecător de scufundare ori de câte ori treci prin acel loc de pe autostradă. Ce simți când vezi un girofar roşu în oglinda retrovizoare? Îți schimbă starea instantaneu şi automat?

Intensitatea stării de origine este unul dintre lucrurile care afectează puterea unei ancore. Câteodată, oamenii trăiesc o experiență neplăcută atât de intensă - precum o ceartă cu soțul/soția, ori cu şeful - încât din acel moment, ori de câte ori văd fața persoanei respective, îi cuprinde furia - şi din acel moment, relația lor sau slujba lor îşi pierde tot farmecul. Dacă aveți asemenea ancore negative, acest capitol vă va învăța cum să le înlocuiți cu nişte ancore pozitive. Nu va trebui să o conştientizați de fiecare dată; se va întâmpla automat.

Multe ancore sunt plăcute. Poți asocia un anumit cântec al formației Beatles cu o vară minunată, şi apoi tot restul vieții, ori de câte ori auzi acel cântec, îți aduci aminte de acea vreme. Poți încheia o întâlnire perfectă mâncând cu cineva o plăcintă cu mere şi înghețată de ciocolată şi din acel moment, acesta devine desertul tău preferat. Nu te mai gândeşti la aceste lucruri mai mult decât o făceau câinii lui Pavlov, dar poți trăi în fiecare zi asemenea experiențe ancoratoare care condiționează un anume răspuns.

Cei mai mulți dintre noi suntem ancorați absolut la întâmplare. Suntem bombardați cu mesaje de la televiziune, radio şi viața de zi cu zi - unele devin ancore, altele nu. Este o chestiune doar de întâmplare. Dacă te afli într-o stare intensă - fie ea bună sau rea - atunci când iei contact cu un anume stimul, există şanse să te ancorezi. Continuitatea unui stimul este o legătură solidă sau un instrument de ancorare. Dacă auzi un anumit lucru destul de des (aşa cum sunt anunțurile din reclame), sunt mari şanse să se ancoreze în sistemul tău nervos. Vestea bună este că poți învăța să-ți controlezi procesul de ancorare în aşa fel încât să-ți poți instala ancore pozitive şi să le îndepărtezi pe cele negative.

În decursul istoriei, lideri de seamă au ştiut cum să folosească ancore culturale în jurul lor. Atunci când un politician se „înfăşoară în drapel", el încearcă să folosească toată vraja acelei ancore puternice. Încearcă să se conecteze la toate emoțiile pozitive pe care le include acel drapel. În cel mai bun caz, acel proces poate crea o legătură obişnuită sănătoasă de patriotism şi raport. Gândiți-vă ce simțiți când urmăriți o paradă în Ziua Națională. Este cumva de mirare că nici un candidat la postul de Preşedinte nu ratează să se arate în public la o asemenea paradă din Ziua Națională? În cel mai rău caz, ancorarea poate declanşa manifestări înspăimântătoare



© 1981. Reprodus prin bunăvoința lui Bill Hoest.

de urâțenie colectivă. Hitler era un geniu în materie de ancorare. El lega anumite stări mentale de svastică, de trupe care merg în pas de gâscă şi adunări în masă. El îi transpunea pe oameni în stări intense, după care le administra stimuli unici şi puternici, până când nu mai trebuia mai tîrziu decât să le ofere din nou aceiaşi stimuli - precum ridicarea mâinii cu palma deschisă în gestul de salut - ca să stârnească întreaga emoție legată de aceştia. Folosea în mod constant aceste unelte ca să manipuleze emoțiile şi, deci, stările şi comportamentele unei întregi națiuni.

În capitolul despre reîncadrare, am remarcat că aceiaşi stimuli pot avea înțelesuri diferite, în funcție de cadrul pe care îl punem în jurul lor. Şi ancorarea se poate face atât în sens pozitiv cât şi negativ. Hitler a legat emoții pozitive, puternice, de mândrie, de simbolurile naziste, pentru membrii partidului său. Le-a legat şi de stări de teamă, pentru adversarii lui. Avea svastică pentru un membru al comunității evreieşti acelaşi înțeles ca pentru un soldat din trupele de asalt? Evident că nu. Şi totuşi comunitatea evreiască a luat cu ea această experiență în istorie şi a creat o puternică ancoră pozitivă care a ajutat-o să clădească o națiune şi să o protejeze cu ceva ce ar putea să pară un destin imposibil. Ancora auditivă „să nu se repete niciodată" pe care o folosesc mulți evrei, îi transpune într-o stare de angajare totală să facă tot ce le stă în puteri ca să-şi protejeze drepturile de suveranitate.

Numeroşi analişti politici au considerat drept o greşeală încercarea lui Jimmy Carter de a demistifica postul de Preşedinte al Statelor Unite. La începutul mandatului său, cel puțin, el a retezat ancorele cele mai puternice

ale preşedinţiei - pompa şi ceremonia, lucruri de felul intonării cântecului „Hail to the Chief" (Salutare Şefului cel Mare). Intenţia s-ar putea să fie de admirat, dar din punct de vedere tactic, probabil că a fost prostească. Liderii au cea mai mare trecere atunci când pot face uz de ancore puternice pentru a obţine un sprijin cât mai mare. Puţini preşedinţi s-au înfăşurat vreodată în drapel cu atâta insistenţă ca Ronald Reagan. Indiferent dacă vă place sau nu politica dusă de el, este greu să nu te minunezi de măiestria lui (sau de aceea a sfătuitorilor lui) în materie de simbolism politic.

Ancorarea nu se rezumă doar la cele mai profunde emoţii şi trăiri. Actorii buni de comedie ştiu cum să folosească o anumită tonalitate, expresie sau fiziologie pentru a stârni râsete instantaneu. Cum reuşesc oare? Fac ceva ca să te facă să râzi, şi când eşti în acea stare intensă, îţi mai servesc un stimul unic şi specific, precum un anumit zâmbet sau expresie facială, ori poate o anumită tonalitate a vocii. Şi fac acest lucru în mod constant, până când starea de râs este legată de expresia feţei lor. În curând, este de ajuns să facă doar mutra aceea şi nu mai poţi să-ţi ţii râsul. Richard Pryor este maestru în aşa ceva. Şi Johnny Carson are publicul la degetul cel mic. Nu trebuie decât să facă mutra lui cu vârful limbii proptit în obraz şi, înainte de a fi terminat de spus o glumă, publicul izbucneşte în râs. A făcut-o de atâtea ori înainte, că ei ştiu ce urmează şi mintea lor declanşează aceleaşi stări. Şi ce se întâmplă când Rodney Dangerfield zice: „De exemplu, nevastă-mea"? Cuvintele nu au în sine nimic amuzant. Dar expresia este ancorată într-o glumă atât de bine cunoscută încât aproape oricine poate spune acele trei cuvinte şi se pune pe râs.

Să vă dau un exemplu dintr-o vreme când puteam face uz la maximum de ancore. Împreună cu John Grinder, purtam negocieri cu ofiţeri din Armata Statelor Unite ca să alcătuim o serie de noi modele de antrenament pentru a optimiza activitatea într-o mulţime de domenii. Generalul cu care discutam ne-a mijlocit o întâlnire cu ofiţerii din acele domenii, pentru a stabili ore, preţuri, localizări şi alte amănunte. Ne-am întâlnit cu ei într-o mare sală de conferinţe, la o masă în formă de potcoavă. În capul mesei se afla scaunul pe care stătea de obicei generalul. Chiar dacă el nu se afla acolo, era limpede că scaunul lui era cea mai puternică ancoră din sală. Toţi ofiţerii au tratat acest scaun cu un respect desăvârşit. Acolo se luau deciziile, acolo se dădeau ordine ce nu puteau fi comentate. Atât John cât şi eu am trecut prin spatele scaunului, atingându-l, ba chiar aşezându-ne pentru o clipă pe el. Am făcut acest lucru până când ne-am asigurat de o parte din receptivitatea ofiţerilor respectivi faţă de general şi faţă de acest simbol al autorităţii lui. Când a venit momentul să prezint preţul pe care vroiam să-l cer, m-am aşezat pe scaunul de lângă cel al generalului şi le-am spus pe tonul cel mai hotărât şi poruncitor, dublat de fiziologia respectivă, cât vroiam să fim plătiţi. Mai devreme ne cam ciorovăisem în legătură cu preţul, dar de data aceasta nu a mai obiectat absolut nimeni. Pentru că făcusem uz de ancora scaunului generalului,

am putut negocia un preț rezonabil, fără să mai pierdem vremea cu „mai lăsăm noi, mai dați voi". Negocierile erau încheiate de așa natură că parcă le comandasem. Majoritatea negocierilor la nivel înalt fac uz de procese eficiente de ancorare.

Ancorarea este un instrument folosit de mulți sportivi profesioniști. Poate că ei nu îi spun așa, sau poate că nici nu o conștientizează, și cu toate astea folosesc principiul. Sportivi care sunt cunoscuți ca jucători de angrenaj sunt puși în mișcare, sau ancorați, de situații pe viață și pe moarte să intre în stările lor cele mai productive și eficiente, din care reușesc să obțină rezultate remarcabile. Unii sportivi fac anumite lucruri ca să se transpună într-o anumită stare. Jucătorii de tenis folosesc un ritm anume pentru a bate mingea sau o anumită schemă de respirație pentru a se transpune în starea lor cea mai bună înainte să servească.

Am folosit ancorarea și reîncadrarea lucrând cu Michael O'Brien, câștigătorul medaliei de aur la 1500 m liber, la Olimpiada din 1984. I-am reîncadrat convingerile limitative și i-am ancorat stările optime de focul de revolver care dă plecarea în cursă, (făcându-l să-și amintească stimulul muzicii pe care o ascultase înaintea unei întreceri din care ieșise învingător în fața adversarului său de la olimpiadă) și de linia neagră de pe fundul bazinului asupra căreia trebuia să se concentreze atunci când înota. Rezultatul obținut în acea stare de grație era acela pe care și-l dorea cu ardoare.

Așadar, haideți să vedem mai îndeaproape cum puteți genera în mod conștient o ancoră pentru voi sau pentru alții. Există două trepte elementare. Mai întâi trebuie să te pui, tu sau persoana pe care vrei s-o ancorezi, într-o stare specifică pe care vrei s-o ancorezi. Apoi trebuie să generezi constant un stimul unic, pe măsură ce persoana trăiește punctul culminant al acelei stări. De exemplu, când cineva râde, se află într-o stare specifică continuă - în acel moment, este angrenat întregul său corp. Dacă îi presezi urechea cu o forță egală unică și specifică, și simultan faci un anume sunet de mai multe ori, poți reveni mai târziu cu același stimul (presiunea și sunetul), iar persoana respectivă se va porni din nou pe râs.

Un alt mod de a crea o ancoră de încredere pentru cineva este să-i ceri să-și amintească o vreme când se afla în starea pe care și-ar dori s-o declanșeze pe loc, apoi pune-l să păşească înapoi în acea trăire în așa fel încât să și-o asocieze pe de-a întregul și să aibă acele senzații în corp. Când face acest lucru, vei începe să observi schimbări în fiziologia lui -expresii ale feței, atitudine, respirație. Când vezi că aceste stări se apropie de un punct culminant, aplică-i imediat un stimul specific și unic, de mai multe ori.

Poți amplifica efectul acestor ancore, ajutând persoana să se transpună mai repede într-o stare de încredere. De exemplu, să-ți arate cum anume stă atunci când este încrezător, și în momentul când își schimbă atitudinea, aplică-i stimulul. Apoi îi poți cere să-ți arate cum respiră atunci când se simte complet încrezător, și atunci când exemplifică, aplică-i din nou

SECRETELE ANCORĂRII
Intensitatea stării
Cronometrare (Punctul culminant al trăirii)
Unicitatea stimulului
Repetarea stimulului

acel stimul. Apoi întreabă-l ce-şi zice în sinea lui atunci când se simte absolut încrezător, şi cere-i să ți-o spună pe tonul cu care şi-o spune lui. Şi când face acest lucru, aplică-i din nou acel stimul (de exemplu, strânge-l de umăr de fiecare dată în acelaşi loc).

O dată ce crezi că ai deja o ancoră, trebuie s-o testezi. Mai întâi, transpune persoana într-o stare nouă sau neutră. Cea mai uşoară cale să obții acest lucru este să o faci să-şi schimbe fiziologia sau să se gândească la ceva complet diferit. Apoi, ca să testezi ancora, aplică-i doar stimulul corespunzător şi observă. Are aceeaşi fiziologie ca atunci când se afla în stare? Dacă da, atunci ancora ta este eficientă. Dacă nu, înseamnă că ai sărit peste unul dintre secretele unei ancorări reuşite.

1.Pentru ca o ancoră să fie eficientă, atunci când aplici stimulul, persoana respectivă trebuie să fie într-o stare asociată continuă, fiind
implicat întregul corp. Aceasta este o stare intensă. Cu cât este mai intensă,
cu atât este mai uşor de ancorat, iar ancora va fi cu atât mai durabilă.
Dacă ancorezi pe cineva în timp ce o parte a lui se gândeşte la ceva
anume, şi o alta, la altceva, stimulul se va lega de mai multe semnale
diferite şi astfel nu va fi la fel de puternic. Tot astfel, după cum am
afirmat mai înainte, dacă o persoană urmăreşte o vreme în care a simțit
ceva anume, şi tu o ancorezi în acea stare, atunci în momentul în care
aplici stimulul în viitor, aceasta se va lega de vizionarea acelei imagini şi
nu de asocierea minții şi a corpului pe de-a întregul.
2.Trebuie să aplici stimulul în punctul culminant al trăirii. Dacă faci ancorarea prea devreme sau prea târziu, nu vei cuprinde întreaga
intensitate. Poți recunoaşte punctul culminant al trăirii urmărind persoana
respectivă când intră în stare şi când starea începe să scadă în intensitate.
Sau poți obține ajutorul persoanei cerându-i să te anunțe atunci când este
aproape să atingă punctul culminant, şi foloseşte acel indiciu pentru a
depista momentul-cheie în care să aplici stimulul unic.
3.Trebuie să alegi un stimul unic. Este esențial ca ancora să trimită un semnal limpede şi neconfundabil către creier. Dacă cineva se transpune
într-o stare specifică intensă, iar tu încerci să o legi de, să zicem, o privire
pe care o adresezi acelei persoane tot timpul, probabil că nu va fi

o
ancoră eficientă pentru că nu este unică şi creierului îi va fi greu
să
distingă un semnal specific din ea. Tot astfel, o strângere de mână s-
ar
putea să fie la fel de ineficientă pentru că este un gest pe care îl faci
mai

mereu, deşi ar putea să meargă, dacă faci acest gest într-un fel anume, unic (de exemplu, o anume strângere, cu o anume localizare etc.). Cele mai bune ancore combină mai multe sisteme reprezentaționale - vizual, auditiv, tactil, ş.a.m.d. - în acelaşi timp, pentru a alcătui un stimul unic pe care creierul să-l poată asocia mai uşor unui înțeles special. Aşadar, ancorarea unei persoane cu ajutorul unei atingeri şi a unui anume ton al vocii va fi de obicei mai eficientă decât ancorarea doar printr-o atingere.
4. Pentru ca o ancoră să funcționeze, trebuie să o reproduci exact. Dacă transpui pe cineva într-o stare şi îi atingi omoplatul într-un punct anume, cu o anumită apăsare, nu poți rechema mai târziu acea ancoră atingându-l într-alt loc sau cu o altă apăsare.

Dacă procedura de ancorare pe care o foloseşti respectă aceste patru reguli, ea va fi eficientă. Unul dintre lucrurile pe care urmăresc să le insuflu oamenilor atunci când calcă pe cărbuni aprinşi este să genereze ancore care să le mobilizeze cele mai productive energii pozitive. Îi trec printr-un proces de „călire" în care fac un gest de reuşită cu pumnul strâns ori de câte ori izbutesc să-şi pună în acțiune energiile lor cele mai puternice. Către sfârşitul serii, ei pot să facă acest gest şi să simtă imediat cum îi cuprinde un val de energie productivă.

Hai să facem acum un exercițiu simplu de ancorare. Ridicați-vă în picioare şi gândiți-vă la un moment când eraţi pe deplin încrezători, când ştiaţi că vă putea reuşi orice aţi fi încercat să faceți. Puneți-vă corpul în aceeaşi fiziologie în care se afla atunci. Stați aşa cum stăteaţi atunci când eraţi pe deplin încrezător. Când sunteți în punctul culminant al acelui sentiment, faceți acel gest de reuşită cu pumnul strâns şi spuneți „Da!"' cu tărie şi siguranță. Respirați în felul în care respiraţi atunci când eraţi pe deplin încrezător. Faceți apoi din nou acelaşi gest cu pumnul, spuneți „Da!" în aceeaşi tonalitate. Şi acum vorbiți cu tonul unei persoane absolut încrezătoare şi stăpâne pe situație. Făcând acest lucru, din nou strângeți pumnul şi spuneți „Da!" în acelaşi fel.

Dacă nu vă amintiți de un asemenea moment, gândiți-vă cum ar fi dacă aţi trăi o astfel de experiență. Puneți-vă corpul în fiziologia corespunzătoare dacă ştiți cum este să vă simțiți total încrezător şi stăpân pe situație. Respirați ca şi când v-aţi simți total încrezător. Aş vrea chiar să faceți acest lucru, ca pe orice exercițiu prezentat în această carte. Nu vă foloseşte doar să citiți despre aceste exerciții. Dacă le şi faceți, veți constata că fac minuni.

Şi acum, aşa cum stați în picioare într-o stare de încredere totală, în punctul culminant al acelei experiențe, strângeți pumnul uşor şi spuneți „Da!" pe un ton hotărât. Fiți conştient de forța pe care o aveți la dispoziție, remarcabilele resurse fizice şi mentale pe care le aveți şi simțiți valul puternic de energie centrat în jurul vostru. Luați-o de la capăt şi faceți acest lucru iar şi iar, de cinci-şase ori, simțindu-vă tot mai puternic de

fiecare dată, creând o asociere în sistemul vostru nervos între gestul cu pumnul strâns şi pronunţarea cuvântului „Da!" Schimbaţi-vă apoi starea, schimbaţi-vă şi fiziologia. Faceţi acum gestul cu pumnul strâns tot aşa ca atunci când eraţi ancorat, şi vedeţi ce simţiţi. Faceţi acest lucru de mai multe ori în zilele care urmează. Transpuneţi-vă în cea mai încrezătoare şi mai puternică stare pe care o ştiţi, iar atunci când trăiţi punctul culminant al acestei stări, faceţi gestul acela cu pumnul strâns, într-un fel unic.

Nu peste mult timp, veţi constata că făcând gestul cu pumnul strâns, puteţi aduce instantaneu în actualitate acea stare, după cum doriţi. S-ar putea să nu se petreacă aşa lucrurile de la prima sau a doua încercare, dar nu va trebui să treacă prea mult timp înainte să puteţi face constant acest lucru. Vă puteţi ancora numai după una sau două repetiţii dacă starea este destul de intensă şi dacă stimulul folosit este destul de unic.

O dată ce v-aţi ancorat în acest fel, ar trebui să folosiţi acest avantaj cu prima ocazie când veţi fi într-o situaţie complicată. Puteţi face gestul cu pumnul strâns şi vă veţi simţi plin de energie. Ancorarea are atât de multă putere pentru că vă aliniază sistemul nervos într-o clipă. Gândirea pozitivă tradiţională vă cere să vă opriţi şi să vă gândiţi. Chiar ca să vă transpuneţi într-o fiziologie puternică, vă trebuie nişte timp şi efort conştient. Ancorarea funcţionează într-o clipă, punându-vă în acţiune energiile voastre cele mai mari.

Este important pentru voi să ştiţi că ancorele pot fi consolidate foarte mult dacă sunt „stivuite" - adică puse una peste alta - adunând la un loc, după un principiu cumulativ, mai multe experienţe productive de acelaşi fel sau asemănătoare. De exemplu, mă transpun într-una din stările mele cele mai energice şi centrate, intrând într-o fiziologie şi o atitudine asemănătoare cu acelea ale unui maestru de karate. În această stare, am parcurs sute de straturi de cărbuni încinşi, am făcut sute de salturi în

PROCEDURA DE ANCORARE

1. Clarificaţi scopul precis pentru care vreţi să folosiţi o ancoră, precum şi starea care va avea efectul cel mai mare care să sprijine realizarea acelui scop pentru tine şi/sau pentru alţii.
2. Verificaţi experienţa liniei de bază.
3. Scoateţi la lumină şi transpuneţi în starea dorită acel individ, folosind schemele de comunicare verbală şi neverbală.
4. Folosiţi acuitatea senzorială pentru a determina momentul când persoana a atins punctul culminant şi exact în acel moment aplicaţi-i stimulul (ancora).
5. Testaţi ancora prin:
   a. schimbarea fiziologiei pentru a bloca starea,
   b. stimulul de declanşare (ancora), verificând dacă reacţia este starea dorită.

cădere liberă, am înfruntat încercări extreme de tot felul. În fiecare din aceste situații, atunci când am reușit să mă transpun în stările cele mai productive, aflat în punctul culminant al trăirii, am făcut un gest unic strângând pumnul. Așa că acum, când fac acest gest, toate acele sentimente puternice și fiziologii se declanșează în mod automat în sistemul meu nervos. Este un sentiment mai înălțător decât s-ar putea spera vreodată să se obțină ca efect al vreunui drog. Am sărit de la mare înălțime cu parașuta, am făcut salturi pe timp de noapte, în Hawaii, am dormit în marile piramide, am înotat alături de delfini, am mers pe cărbuni încinși, spărgând multe bariere și câștigând competiții sportive - toate deodată. Cu cât mă transpun mai des în acea stare și îi adaug noi experiențe pozitive puternice, cu atât îi ancorez mai multă forță și succes. Este un alt exemplu de succes ciclic. Succes la succes trage. Forța și resursele bogate atrag după ele mai multă forță și mai multe resurse.

Vă propun să faceți o încercare: mergeți și încercați să ancorați în stări pozitive trei persoane diferite. Determinați-le să își amintească de câte un moment din viața lor când se simțeau exuberante. Asigurați-vă că retrăiesc din plin acele experiențe și ancorați-le de mai multe ori în aceeași stare. Apoi discutați cu acele persoane și testați ancorele atunci când nu sunt atente. Se întorc la aceleași stări? Dacă nu, verificați dacă ați aplicat corect schema în patru puncte și ancorați-le din nou.

Dacă ancora nu declanșează starea dorită, înseamnă că ați sărit peste unul din puncte. Poate că voi, sau cealaltă persoană, nu v-ați aflat într-o stare specifică și pe deplin asociată. Poate că ați aplicat ancora într-un moment nepotrivit, după ce a trecut punctul culminant al stării. Poate că stimulul nu a fost suficient de distinct sau poate că nu l-ați repetat întocmai atunci când ați încercat să rechemați experiența ancorată. În toate aceste cazuri, nu aveați nevoie decât de acuitatea senzorială ca să vă asigurați că ați făcut corect ancorarea și, atunci când o faceți din nou, să operați schimbările necesare în noua încercare, până când obțineți ancora care funcționează.

Iată încă o sarcină: alegeți trei sau cinci stări sau sentimente pe care ați vrea să le aveți la degetul mic, apoi ancorați-le unei anumite părți din voi, în așa fel încât să aveți un acces ușor la ele. Să zicem că sunteți tipul de persoană care se află într-un impas să ia o decizie, dar ați vrea să vă schimbați. Ați vrea să fiți mai hotărât. Pentru a ancora sentimentul că sunteți capabili să luați o decizie mai repede, mai eficient și mai ușor, puteți selecta încheietura degetului arătător. Gândiți-vă apoi la un moment din viața voastră când v-ați simțit a fi foarte hotărât, intrați mental în acea situație și asociați-vă acesteia pe de-a întregul, în așa fel încât să vă simțiți în același fel în care vă simțeați atunci. Începeți să trăiți voi înșivă experiența luării acelei hotărâri importante din trecut. La punctul culminant al experienței, atunci când vă simțiți cum nu se poate mai hotărât, ciupiți-vă încheietura degetului și închipuiți-vă un sunet în mintea voastră - precum

cuvântul „Da!" Apoi gândiți-vă la o altă experiență de același fel, și atunci când sunteți în punctul culminant al procesului de luare a deciziei, aplicați același tratament încheieturii și produceți același sunet. Faceți acest lucru de cinci sau șase ori pentru a stivui o serie de ancore solide. Acum gândiți-vă la o hotărâre pe care trebuie s-o luați - gândiți-vă la toți factorii de care trebuie să țineți seama. Apoi ajungeți până la ancoră și aruncați-o - iar în acel moment ar trebui să puteți lua decizia repede și ușor. Puteți folosi încheietura altui deget pentru a ancora senzația de relaxare, dacă trebuie. Eu am ancorat sentimentul de creativitate de una din încheieturi. Nu am nevoie decât de câteva momente ca să mă simt fixat în creativitate. Luați-vă răgazul să selectați cinci stări și să le instalați, apoi distrați-vă folosindu-le ca să vă dirijați sistemul nervos cu viteză și o mare acuratețe. Vă rog să încercați chiar acum acest lucru.

Ancorarea se face cel mai eficient atunci când persoana care a fost ancorată nu știe ce s-a întâmplat. În cartea sa *Keeping Faith* (Păstrând credința), Jimmy Carter dă un exemplu de ancorare de excepție. În timpul discuțiilor privind controlul armelor, Leonid Brejnev l-a surprins punându-și mâna pe umărul lui Carter și spunând într-o engleză desăvârșită: „Jimmy, dacă nu reușim, Dumnezeu nu ne va ierta." Peste ani, în timpul unui interviu la televiziune, Carter l-a descris pe Brejnev ca pe un „om al păcii" și a relatat istoria. În timp ce povestea, Carter chiar a ridicat brațul și și-a atins umărul, spunând: „îi mai simt și acum mâna pe umăr." Carter își amintește atât de limpede acea trăire pentru că Brejnev l-a surprins folosind o engleză desăvârșită și vorbind despre Dumnezeu. Fiind un om foarte credincios, pe Carter l-a impresionat profund ceea ce a spus Brejnev, momentul cheie fiind acela în care Brejnev l-a atins. Intensitatea senzației pe care i-a lăsat-o lui Carter, ca și importanța întâmplării practic garantează că el își va aminti acea experiență tot restul vieții lui.

Ancorarea poate fi extrem de reușită în învingerea temerilor și în schimbarea comportamentelor. Să vă dau un exemplu de ancorare pe care o folosesc la seminarele mele. Cer cuiva, bărbat sau femeie, care are probleme să se descurce cu o persoană de sex opus, să vină în fața celorlalți. De curând, s-a oferit voluntar un tânăr oarecum timid. Când l-am întrebat cum se descurcă atunci când vorbește cu o femeie necunoscută sau când îi cere o întâlnire unei astfel de persoane, i-am remarcat o reacție fizică imediată. Umerii i-au căzut, și-a îndreptat privirea în jos, iar vocea i-a devenit nesigură. „Nu mi-e tocmai la îndemână să fac așa ceva," a spus el. Dar nu mai era nevoie să spună ceva. Fiziologia lui deja îmi spusese tot ce trebuia să aflu. I-am întrerupt starea întrebându-l dacă își amintește de vreun moment în care se simțea foarte încrezător, mândru și sigur pe el, un moment când știa că va avea succes. A dat din cap că da și l-am îndreptat către acea stare. L-am făcut să ia atitudinea de atunci și să respire cum respira atunci, ca să se simtă încrezător în orice privință, așa cum era atunci. I-am cerut să se gândească la ceea ce i-a spus cineva la

METODE DE CONSTATARE (IDENTIFICARE) A SCHIMBĂRII STĂRII

Remarcați schimbări în:

Respirație

localizare
pauze
ritm

volum

Mişcarea ochilor

Dimensiunea buzei inferioare

Atitudine

Tensiune musculară

Dilatația pupilei

Culoarea/Reflexia pielii

Voce

predicate
tempo
timbru
ton
volum

acea vreme când se simțea încrezător şi mândru, şi să-şi amintească lucrurile pe care şi le spusese în sinea lui atunci când se afla în acea stare. Când era în culmea experienței sale, l-am atins pe umăr.

L-am condus apoi de mai multe ori prin acea experiență. M-am asigurat de fiecare dată că a simțit şi a auzit exact aceleaşi lucruri. Când se afla în punctul culminant al experienței, i-am administrat aceeaşi atingere de ancorare. Luați aminte, ancorarea reuşită depinde de repetarea precisă, aşa că am avut grijă să îl ating în acelaşi fel şi să-l pun de fiecare dată exact în aceeaşi stare.

În această fază, reacția era destul de bine ancorată. Aşa că trebuia s-o testez, l-am întrerupt brusc starea şi l-am întrebat din nou ce părere avea despre femei. Imediat a început să cadă din nou în fiziologia aceea

deprimată. I-au căzut umerii, respirația i s-a oprit. În momentul când i-am atins umărul pe locul unde stabilisem ancora, corpul său a început automat să treacă înapoi în fiziologia aceea productivă. Este uimitor să vezi cum, prin ancorare, starea cuiva se poate schimba brusc de la disperare sau teamă, la încredere.

În această fază din proces, o persoană își poate atinge umărul (sau orice alt loc pe care şi l-a ales pentru ancorare) şi își poate declanşa starea dorită ori de câte ori vrea. Dar putem împinge lucrurile şi mai departe. Putem transfera această stare pozitivă chiar stimulilor care generau înainte sentimentele de neproductivitate, aşa încât aceiaşi stimuli să genereze acum sentimente de productivitate! Iată cum. I-am cerut tânărului să aleagă o tânără atrăgătoare din public, cineva pe care în mod normal nici în vis n-ar îndrăzni s-o abordeze. A ezitat o clipă, până când i-am atins umărul. În clipa când l-am atins, atitudinea corpului său s-a schimbat şi el a ales o femeie atrăgătoare. I-am cerut acelei femei să vină în fața tuturor. I-am spus apoi că acest tip va încerca să-i ceară o întâlnire şi că ea trebuia să-l refuze categoric.

Am atins din nou umărul lui, iar el a intrat în fiziologia productivă, privirea era îndreptată în sus, respira profund, umerii erau drepți. S-a îndreptat către ea şi i s-a adresat: „Salut! Ce faci?"

Ea i-a întors-o: „Dă-mi pace." Dar nu l-a deranjat. Înainte era suficient să privească o femeie ca să-i dea peste cap întreaga fiziologie. De data asta doar a zâmbit. Am continuat să-i ating umărul, iar el a continuat să-i vorbească. Cu cât îl respingea ca mai vehement, cu atât mai stabil era el. A continuat să fie productiv şi încrezător chiar după ce mi-am retras mâna de pe umărul lui. Creasem o nouă legătură neurologică care îl făcea acum să devină şi mai productiv când vedea o femeie frumoasă sau când întâmpina respingere. În cazul de față, femeia l-a întrebat în cele din urmă: „N-ai de gând să mă laşi în pace?" iar el i-a răspuns cu o voce profundă: „Nu recunoşti niciodată când celălalt este mai puternic?" Tot publicul a izbucnit în hohote de râs.

Se afla acum într-o stare foarte energică prin forțe proprii, iar stimulul care îl susținea era acea femeie frumoasă şi/sau respingerea ei - acelaşi stimul care îl înspăimânta înainte. Pe scurt, luasem o ancoră şi o transferasem. Ținându-l într-o stare energică în timp ce ea continua să-l respingă, creierul lui a început să asocieze respingerea ei cu o stare de calm încrezător. Cu cât ea îl respingea mai mult, cu atât devenea el mai relaxat, încrezător şi calm. Este extraordinar să vezi o asemenea transformare care apare în decurs de câteva momente.

Întrebarea care se naşte logic este: „Bine, bine, este grozav că se întâmplă aşa într-un seminar. Dar cum vor sta lucrurile în lumea reală?" Se stabileşte aceeaşi buclă stimul/răspuns. De fapt, oamenii împreună cu care lucrăm ies seara şi se întâlnesc cu alți oameni - iar rezultatele sunt uimitoare. Pentru că teama dispare, încep să dezvolte relații cu oameni pe care nu i-ar

fi abordat niciodată înainte. Şi dacă staţi să vă gândiţi, nu-i nimic chiar atât de uimitor în asta. La urma urmei, pe măsură ce creşteţi, trebuie să învăţaţi cum să reacţionaţi la respingere. Există nenumărate modele. Acum aveţi la dispoziţie un set nou de răspunsuri neurologice din care să alegeţi. Un bărbat care a participat la un seminar cu doi ani în urmă şi căruia îi era tare teamă de femei este acum un cântăreţ înconjurat numai de femei şi asta îi place tare mult. Folosesc variante ale acestei situaţii la orice seminar de Revoluţionare Mentală pe care îl conduc şi, în fiecare caz, schimbarea persoanei respective este remarcabilă. Mai folosesc variante ale acestei tehnici de ancorare şi pentru a modifica răspunsuri fobice.

„Dacă vei face ce-ai făcut dintotdeauna,
vei obţine ce-ai obţinut mereu. "

- Anonim

Este esenţial să fii conştient de ancorare pentru că este ceva ce se petrece mereu în jurul nostru. Dacă eşti conştient de momentul în care se petrece, te poţi ocupa de ea şi o poţi schimba. Dacă nu îţi dai seama de existenţa ei, te poţi înşela în privinţa stărilor care vin şi trec aparent fără noimă. Vă voi da un exemplu banal. Să zicem că a murit cineva, în familia unui om. Acel om se află într-o stare de mâhnire profundă. La înmormântare, un număr de oameni vin şi îl ating cu compasiune pe partea superioară a braţului drept, prezentându-i condoleanţe. Dacă îl ating astfel suficient de mulţi oameni, iar el rămâne în aceeaşi stare de deprimare în tot acest timp, acel fel de atingere, în acel loc, poate şi chiar reuşeşte de cele mai multe ori să-l ţină ancorat în starea lui de deprimare. Apoi, multe luni mai târziu, când cineva îl atinge exact în acel loc şi cu aceeaşi apăsare, dar într-un context complet diferit, poate declanşa acelaşi sentiment de mâhnire, iar omul nu va şti de ce are acel sentiment.

Ţi s-a întâmplat vreodată să trăieşti o asemenea experienţă, când dintr-o dată te simţi deprimat şi nici măcar nu ştii de ce? Este foarte posibil să se întâmple aşa ceva. Poate că nici nu eşti conştient de cântecul care se aude în surdină - un cântec pe care îl legai de cineva care te iubea odată şi care nu mai este în viaţa ta. Ori poate vreo privire anume pe care ţi-o adresa cineva. Ţineţi minte, ancorele funcţionează fără să ne dăm seama.

Să vă ofer câteva tehnici pentru a vă descurca cu ancorele negative. Una din ele este să pui faţă în faţă două ancore opuse ca acţiune. Să luăm sentimentul ancorat de mâhnire declanşat la înmormântare. Dacă este ancorat pe partea de sus a braţului drept, una din soluţii este să ancorezi tot în acel loc un sentiment contrar-cele mai puternice, energice sentimente ale tală. Dacă declanşezi ambele ancore în acelaşi timp, vei constata că se petrece ceva extraordinar. Creierul le conectează pe amândouă în sistemul tău nervos; apoi, ori de câte ori este atinsă una din ancore, oricare din cele două, el trebuie să aleagă între cele două răspunsuri. Şi creierul va

alege aproape întotdeauna răspunsul pozitiv. Ori te va transpune într-o stare pozitivă, ori vei intra într-o stare neutră (în care cele două ancore s-au neutralizat una pe cealaltă).

Ancorarea este hotărâtoare dacă vrei să dezvolți o relație intimă de lungă durată. De exemplu, soția mea, Becky, şi cu mine călătorim foarte mult împreună, împărtăşind aceste idei cu oameni din toată țara. Ne transpunem constant în stări pozitive şi adesea ne privim sau ne atingem unul pe celălalt în cursul acestor experiențe de vârf. Drept urmare, relația noastră este încărcată cu ancore pozitive - ori de câte ori ne privim față în față, se declanşează acele momente puternice, drăgăstoase, fericite. Dimpotrivă, atunci când o relație ajunge în punctul în care cei doi parteneri nu se mai pot suferi unul pe celălalt, motivul îl constituie de cele mai multe ori ancorele negative. În fiecare relație poate exista o perioadă în care cei doi îşi asociază unul celuilalt mai multe trăiri negative decât pozitive. Dacă se văd constant atunci când se află în acele stări, sentimentele se leagă între ele; uneori este de ajuns să se uite unul la celălalt ca să-şi dorească să nu fie împreună. Aceasta se întâmplă mai ales când cei doi se ceartă des şi dacă în timpul acestor accese de furie, fiecare face remarci destinate să-l rănească sau să-l înfurie pe celălalt. (Țineți minte să folosiți tipare de întrerupere!) Aceste stări intense ajung să fie legate de fața celeilalte persoane. După o vreme, fiecare dintre cei doi îşi doreşte să fie cu altcineva, poate cineva nou, cineva care reprezintă doar experiențe pozitive asociate.

Becky şi cu mine am avut o astfel de experiență când am tras la un hotel, într-o seară, târziu. Nu era nici un hamal sau valet la intrare, aşa că i-am cerut funcționarului de la recepție să-i spună valetului să ne parcheze maşina şi hamalului să ne aducă bagajele sus, în cameră. Ne-a răspuns că nu era nici o problemă, aşa că am urcat în camera noastră şi am început să ne relaxăm. Trecuse deja o oră şi bagajele noastre nu fuseseră încă aduse, aşa că am sunat la recepție. Ca să n-o mai lungim, tot ce avusesem cu noi fusese furat - cărți de credit, paşapoarte şi un cec consistent pe care deja îl contrasemnasem. Avusesem bagaje pentru două săptămâni. Vă dați seama în ce stare eram. Şi cum eram în starea aceea de furie, mă uitam la Becky, care era şi ea înnebunită. După vreun sfert de oră mi-am dat seama că dacă eram supărați, tot nu puteam schimba nimic şi, de vreme ce nimic nu se întâmplă fără vreun rost, trebuia să fie şi un avantaj în toată povestea asta. Aşa că mi-am schimbat starea şi am început din nou să mă simt bine. Dar după vreo zece minute, m-am uitat la Becky şi am început iar să mă enervez aducându-mi aminte de nişte lucruri pe care nu le făcuse în acea zi. Cu siguranță că nu mă simțeam atras de ea. Apoi m-am oprit şi mi-am pus întrebarea: „Ce se întâmplă aici?" şi mi-am dat seama că legasem de Becky toate sentimentele mele negative datorate pierderii bagajelor, deşi ea nu avea nici o vină în toată întâmplarea. Privind-o apoi, m-am simțit groaznic. Când i-am spus ce sentimente trăiam, s-a

dovedit că şi ea avea aceleaşi sentimente în legătură cu mine. Ce făcusem noi? Pur şi simplu distrusesem ancorele. Am început să facem câteva lucruri pozitive plăcute unul pentru celălalt, lucruri care, în zece minute, ne-au adus într-o stare grozavă atunci când ne priveam unul pe celălalt.

Virginia Satir, celebra consilieră în probleme de familie şi căsnicie, foloseşte tot timpul ancore în munca ei. Are rezultate remarcabile. Modelând-o, Bandler şi Grinder au remarcat diferenţa dintre stilul ei şi acela al terapeutului tradiţional de familie. Atunci când un cuplu cere un astfel de ajutor, mulţi terapeuţi consideră că problema de bază o constituie emoţia şi furia suprimată pe care cei doi le nutresc unul pentru celălalt, şi că ceea ce îi va ajuta este să-şi spună unul celuilalt exact ce gândeşte, toate lucrurile care îi supără reciproc ş.a.m.d. Vă imaginaţi ce se întâmplă de multe ori atunci când încep să-şi spună toate lucrurile care îi deranjează reciproc. Dacă terapeutul îi încurajează să-şi transmită mesajul de furie cu forţă şi vigoare, ei ajung să creeze ancore şi mai negative pe care le leagă fiecare de vederea feţei celuilalt.

Desigur că sunt de acord că exprimarea acestor sentimente ar putea fi de folos dacă cineva le-a ţinut în el timp îndelungat. Şi dacă sunt convins că este esenţial într-o relaţie să spui adevărul, pun totuşi la îndoială efectele ancorelor negative pe care le poate genera acest procedeu. Ne certăm toţi când începem să spunem lucruri pe care n-am vrea să le spunem şi cu cât spunem mai multe, cu atât ia amploare conflictul. Atunci, când ştie cu adevărat cineva care sunt, de fapt, „adevăratele" sale sentimente? Sunt ceva dezavantaje în a te pune într-o stare negativă înainte de a-i comunica persoanei iubite ce simţi pentru ea. În loc să-i lase să zbiere unul la celălalt,Virginia Satir îşi pune pacienţii să se privească aşa cum au făcut-o când s-au îndrăgostit prima dată. Le cere să-şi vorbească aşa cum îşi vorbeau atunci când s-au îndrăgostit prima dată. Şi pe parcursul întregii şedinţe, ea continuă să ataşeze ancore pozitive aşa încât atunci când îşi văd reciproc feţele, să se bucure acum. Aflaţi în această stare, ei îşi pot rezolva problemele prin comunicare limpede, fără să-şi rănească reciproc sentimentele. Ba chiar se tratează unul pe celălalt cu atâta atenţie şi sensibilitate încât această situaţie creează un nou tipar, o nouă cale de rezolvare a problemelor pe viitor.

Să vă mai dau un alt instrument puternic care să vă ajute să vă descurcaţi cu ancorele negative. Mai întâi să creăm o ancoră puternică şi pozitivă de resurse. Întotdeauna este cel mai bine să începeţi cu cea pozitivă şi nu cu cea negativă, aşa încât, dacă cea negativă devine greu abordabilă, să aveţi un instrument cu ajutorul căruia să ieşiţi repede şi uşor din acea stare.

Vreau să vă gândiţi la cea mai intensă experienţă pozitivă pe care aţi trăit-o vreodată în viaţa voastră. Puneţi în mâna dreaptă acea experienţă împreună cu simţămintele legate de ea. Închipuiţi-vă că faceţi acest lucru şi pipăiţi ca să vedeţi ce simţiţi când aveţi aşa ceva în mâna dreaptă. Gândiţi-vă la o vreme când vă simţeaţi foarte mândri de ceva ce realizaseţi.

şi puneţi şi acea experienţă tot în mâna dreaptă. Acum gândiţi-vă la o vreme când aveaţi sentimente drăgăstoase, pozitive, puternice, şi puneţi-le tot în mâna dreaptă, încercând să vă daţi seama cum le simţiţi acolo. Amintiţi-vă de o vreme când râdeaţi zgomotos, poate o dată când vă gâdilaţi. Puneţi şi această experienţă tot în mâna dreaptă şi încercaţi să vă daţi seama cum vă simţiţi cu toate acele sentimente puternice, pozitive, drăgăstoase, înviorătoare. Încercaţi să vedeţi ce culoare are această combi naţie de sentimente puternice din mâna voastră dreaptă. Orice culoare vă trece mai întâi prin minte. Remarcaţi ce formă are combinaţia. Dacă ar fi să le atribui un sunet, cum ar suna? Ce textură au toate aceste sentimente împreună în mâna ta? Dacă toate împreună ţi s-ar adresa cu o frază pozitivă puternică, care ar fi aceea? Bucuraţi-vă de aceste sentimente, apoi strângeţi palma dreaptă şi lăsaţi-le să rămână acolo.

Acum deschideţi palma stângă şi puneţi acolo o experienţă negativă, frustrantă, deprimantă sau furioasă, ceva care vă supără sau v-a supărat. Poate ceva de care vă este teamă, ceva care vă îngrijorează. Puneţi-o în mâna stângă. Nu este nevoie s-o palpaţi. Aveţi grijă să vă disociaţi de ea - este doar acolo, în palma stângă şi-atât. Acum vreau să vă conştientizaţi submodalităţile ei. Ce culoare creează situaţia negativă în mâna voastră? Dacă nu sesizaţi nici o culoare, sau nu vă face nici o impresie imediat, comportaţi-vă ca şi când aţi sesiza. Ce culoare ar avea, dacă ar avea-o? Treceţi prin celelalte submodalităţi. Ce formă are? Atârnă greu sau e uşoară? Ce textură are? Ce sunet scoate? Dacă ar fi să vă emită o frază, ce credeţi că v-ar spune? Ce sunet scoate? Ce textură are?

Acum urmează să facem ceea ce se cheamă ancore de demolare. Puteţi jongla cu acest procedeu în orice fel vi se pare vouă firesc. Una din posibi lităţi ar fi să luaţi culoarea în mâna dreaptă pozitivă, să vă închipuiţi că este un lichid pe care să-l turnaţi repede în mâna stângă, făcând sunete caraghioase şi distrându-vă când faceţi asta. Faceţi acest lucru până când ancora negativă din mâna voastră stângă capătă culoarea experienţei pozitive din mâna dreaptă.

Luaţi apoi sunetul pe care l-a scos mâna stângă şi daţi-i drumul în mâna dreaptă. Observaţi ce face mâna dreaptă cu el. Luaţi acum sentimentele din mâna dreaptă şi turnaţi-le în stânga, observând ce influenţă au asupra mâinii stângi în clipa când ajung acolo. Împreunaţi-vă mâinile, şi ţineţi-le aşa câteva momente până când le simţiţi la fel. Acum culoarea din mâna stângă trebuie să fie aceeaşi cu cea din mâna dreaptă - la fel şi sentimentele.

Când aţi terminat, încercaţi să vedeţi ce s-a întâmplat cu experienţa care se afla în mâna stângă. Este foarte posibil să o fi golit de toată puterea cu care vă supăra. Dacă nu aţi reuşit, încercaţi din nou exerciţiul. Folosiţi alte submodalităţi şi jonglaţi mai energic cu ele. După una sau două încercări, aproape oricine poate vlăgui de putere ceva care era la un moment dat o puternică ancoră negativă. În această fază, fie vă simţiţi bine, fie că aveţi măcar sentimente neutre în legătură cu experienţa respectivă.

Puteți aplica această procedură și în cazul în care sunteți supărat pe cineva și vreți să schimbați această situație. Vă puteți imagina că aveți în mâna dreaptă chipul cuiva care vă este cu adevărat agreabil, iar în stânga, chipul cuiva care nu vă este tocmai simpatic. Începeți prin a vă uita la persoana pe care nu o simpatizați, apoi la persoana pe care o simpatizați, apoi din nou la persoana pe care nu o simpatizați, și iar la persoana pe care o simpatizați. Faceți din ce în ce mai repede acest lucru, fără să mai țineți cont care este simpatic și care nu. Împreunați-vă mâinile, respirați, așteptați un moment. Acum gândiți-vă la persoana pe care nu o simpatizați. În acest moment ar trebui s-o simpatizați sau măcar să nu vă mai afecteze. Frumusețea acestui exercițiu este că poate fi făcut în decurs de numai câteva momente, reușind să schimbați sentimentele pe care le aveți aproape față de orice sau oricine! Am aplicat de curând această procedură de trei minute într-un seminar la care a participat un întreg grup. O femeie din grup și-a pus în mâna dreaptă pe cineva pe care îl simpatiza cu adevărat, iar în stânga, fața tatălui ei cu care nu vorbea de aproape zece ani. A reușit astfel să-și neutralizeze sentimentele negative față de tatăl ei. I-a telefonat în seara aceea și a vorbit cu el până la patru dimineața, iar acum sunt din nou în relații bune.

Este absolut necesar să ne dăm seama de puterea acțiunilor noastre atunci cînd ancorăm copii. De exemplu, fiul meu, Joshua, s-a dus într-o zi la școală, și un grup de oameni preocupați le-a ținut copiilor o prelegere în care îi povățuia să nu se suie în mașinile unor oameni necunoscuți dacă aceștia se oferă să-i conducă - un mesaj important și admirabil. M-am bucurat că fiul meu a aprofundat acest lucru. Problema a apărut în felul în care li s-a transmis mesajul. Grupul a proiectat niște diapozitive asemănătoare cu cele înspăimântătoare care li se arată adulților care fac școala de șoferi. Le-au arătat afișe cu copii dați dispăruți. Le-au arătat chiar și cadavre de copii culese din șanțuri. Așa sfârșesc copiii, ziceau ei, care acceptă să se suie în mașinile unor necunoscuți. Era limpede că ieșea din strategia pentru motivație.

Rezultatele au fost însă distructive, cel puțin pentru fiul meu, dar cred că și pentru alți copii. Ceea ce au realizat a fost un echivalent pentru o fobie. Fiul meu a început să aibă tot felul de viziuni groaznice mari și strălucitoare cum că va fi omorât, pe care le-a asociat cu mersul pe jos către casă. În acea zi a refuzat să vină pe jos acasă și a trebuit să fie luat de la școală. Următoarele câteva nopți se trezea înspăimântat din somn din cauza coșmarurilor, și a refuzat să meargă la școală pe jos împreună cu sora lui. Din fericire, eu înțeleg principiile care generează și afectează comportamentul uman. Eram plecat din oraș și când am aflat ce se întâmplase, am făcut o serie de ancore demolate și o cură anti-fobică la telefon. A doua zi, s-a dus la școală singur, încrezător, puternic și plin de însuflețire. Nu avea să fie imprudent - știa de ce trebuia să se ferească și cum să aibă grijă de el. Avea acum forța să trăiască viața așa cum vroia el, nu cu spaimă.

Era limpede că cei care susţinuseră acea prezentare nu fuseseră animaţi decât de bune intenţii. Sinceritatea, însă, nu garantează că lipsa înţelegerii efectelor ancorării nu poate duce la necazuri. Aveţi mare grijă ce efect are asupra oamenilor ceea ce spuneţi - mai ales asupra celor mici!

Să mai facem un ultim exerciţiu. Transpuneţi-vă în acea stare productivă, puternică şi alegeţi culoarea care vi se pare a fi cea mai însufleţitoare pentru voi. Apoi gândiţi-vă la o expresie pe care aţi spus-o când vă simţeaţi mai fericit, mai în centrul atenţiei şi mai puternic ca niciodată. Gândiţi-vă apoi la o experienţă neplăcută, la o persoană care este o ancoră negativă, la ceva de care vă temeţi. Mental, îmbrăcaţi experienţa negativă cu forma pozitivă. Faceţi-o cu convingerea fermă că puteţi lua prizonier sentimentul negativ din ea. Apoi luaţi culoarea însufleţitoare şi suflaţi-o la propriu peste toată ancora negativă, dar cu atâta forţă încât ancora să se dizolve. Ascultaţi sunetul şi palpaţi senzaţia care apare în momentul în care sunteţi însufleţit în întregime. În final, spuneţi ceea ce aţi spune dacă v-aţi afla în starea voastră cea mai viguroasă. Atunci când ancora negativă se dizolvă într-o ceaţă ce are culoarea voastră preferată, spuneţi acel lucru care vă accentuează vigoarea. Ce părere aveţi acum despre situaţia negativă? S-ar putea cu greu să vă mai imaginaţi cât de mult rău v-a pricinuit înainte. Faceţi acest exerciţiu cu alte trei experienţe, apoi faceţi-l cu altcineva.

Dacă până acum doar aţi citit, toate acestea vi se vor părea drept nişte exerciţii ciudate, chiar stupide. Dar dacă le aplicaţi, vă veţi convinge de puterea incredibilă pe care o au. Acesta este ingredientul-cheie al succesului: capacitatea de a elimina din mediul în care trăim elemente care ne declanşează stări negative sau neproductive, înlocuindu-le cu unele pozitive, în propria noastră persoană şi la ceilalţi. Una din căile realizării acestui deziderat este să faceţi o schemă cu ancorele importante - pozitive şi negative - din viaţa voastră. Observaţi de ce natură sunt stimulii primari care le declanşează: vizuali, auditivi sau tactili. O dată ce ştiţi care sunt ancorele voastre, treceţi la demolarea celor negative şi folosiţi-le din plin pe cele pozitive.

Gândiţi-vă la binele pe care îl puteţi face învăţând să ancoraţi efectiv acele stări pozitive, nu numai pentru voi, dar şi pentru alţii. Să presupunem că aţi discutat cu asociaţii voştri, i-aţi transpus într-un cadru mental motivat, la momentul oportun, şi i-aţi ancorat cu o atingere sau o expresie sau un ton al vocii pe care l-aţi putea repeta în viitor. După o vreme, ancorând de mai multe ori acele stări mentale pozitive, aţi putea scoate la suprafaţă în orice moment acel gen de intensă motivaţie. Munca lor ar fi mai meritorie, compania ar avea de câştigat şi toată lumea ar fi mai fericită. Gândiţi-vă la puterea pe care aţi avea-o în viaţă dacă aţi putea transforma lucrurile neplăcute în ceva care să vă facă să vă simţiţi bine sau suficient de viguros pentru a le schimba. Aveţi puterea să realizaţi acest lucru.

Vreau să vă dau ceva la care să vă las să cugetaţi, nu numai privitor la ancorare, ci şi la alte tehnici pe care le-aţi învăţat până acum. Există o

incredibilă sinergie, un simț al procesării, care derivă din stăpânirea oricăreia dintre aceste priceperi. Așa cum o piatră aruncată într-un lac generează acele unde concentrice pe suprafața lui liniştită, aplicarea cu succes a oricăreia din aceste priceperi atrage succes după succes. Ar trebui deja să aveți o idee clară şi solidă privitor la puterea acestor priceperi. Speranța mea este că le veți folosi, nu numai astăzi, ci în mod constant în viața voastră. Așa cum ancorele stivuite din atitudinea de maestru karate devine tot mai puternică cu fiecare folosire, tot astfel vă veți amplifica şi voi puterea voastră personală cu fiecare pricepere în plus pe care o învățați, o stăpâniți şi o folosiți.

Există un filtru pentru experiența umană care afectează felul în care vedem lucrurile pe care le facem în viața noastră. Aceste filtre afectează ancorarea şi orice altceva am discutat până acum în această carte. Mă refer la ...

Secţiunea III

CUM SĂ FII UN BUN CONDUCĂTOR: PROVOCAREA DESĂVÂRŞIRII

Capitolul XVIII

Ierarhiile valorilor: marea judecată a succesului

„ Un muzician trebuie să compună muzică,
un pictor trebuie să picteze, un poet să scrie,
dacă vrea să cadă la pace cu el însuşi."
— Abraham Maslow

Fiecare sistem complex, fie el unealtă de fabrică, computer, ori ființă omenească, trebuie să funcționeze prin eforturi conjugate. Părțile lui trebuie să funcționeze împreună; fiecare acțiune trebuie să sprijine o altă acțiune, ca să poată lucra la cel mai înalt nivel. Dacă piesele unei maşinării ar încerca să tragă în două părți opuse, maşinăria îşi pierde coordonarea şi s-ar putea defecta.

Şi cu ființele omeneşti, lucrurile stau la fel. Putem învăța să generăm cele mai eficiente comportamente, dar dacă acele comportamente nu vin în sprijinul celor mai profunde dintre dorințele şi nevoile noastre, dacă acele comportamente nu țin seama de alte lucruri care sunt importante pentru noi, atunci intervine un conflict intern, şi pierdem continuitatea necesară succesului pe scară largă. Dacă o persoană realizează ceva, dar în mod nedefinit îşi doreşte altceva, nu va fi pe deplin fericită ori mulțumită. Însă atunci când cineva îşi atinge un țel dar, pentru a-l atinge, îşi calcă în picioare propria convingere în legătură cu ce este bine şi ce este rău, atunci apare zbuciumul. Pentru a ne schimba cu adevărat, pentru a ne dezvolta şi prospera, trebuie să devenim perfect conştienți de regulile noastre şi ale altora, precum şi de felul în care ne apreciem sau ne judecăm succesul sau eşecul. Altfel, putem avea totul şi să ne simțim ca şi când nu am avea nimic. Aceasta este forța elementului important şi final numit valori.

Ce sunt valorile? Sunt pur şi simplu convingerile voastre proprii, personale şi individuale în legătură cu ceea ce este cel mai important pentru voi. Valorile voastre reprezintă sistemele voastre de credință despre bine şi rău, corect şi incorect. Maslow vorbeşte despre artişti, dar punctul de vedere

este universal valabil. Valorile noastre sunt acele lucruri de care avem în mod fundamental nevoie ca să mergem înainte. Dacă nu, nu ne vom simți oameni întregi şi împliniți. Acel sentiment de consecvență, sau integritate şi unitate personală, vine din simțul împlinirii valorilor proprii prin comportamentul nostru prezent. Ele chiar hotărăsc de ce anume să te fereşti. Ele guvernează întregul tău stil de viață. Ele stabilesc cum să reacționezi la orice experiență pe care o ai în viață. Ele seamănă mult cu nivelul de execuție al unui calculator. Poți să-i instalezi orice program vrei, însă dacă el acceptă sau nu programul, dacă îl foloseşte sau nu, totul depinde de modul în care i-a fost programat nivelul de execuție în fabrică. Valorile reprezintă nivelul de execuție al judecăților din creierul uman.

De la felul cum te îmbraci şi ce maşină conduci, până la casa în care locuieşti, cu cine te căsătoreşti (dacă te căsătoreşti), sau cum îți creşti copiii, de la ceea ce te sprijină până la ce anume faci ca să-ți câştigi existența, impactul asupra valorilor tale este nesfârşit. Ele constituie baza care ne defineşte reacțiile în orice situație dată din viață. Sunt secretul suprem al înțelegerii şi prevederii propriilor comportamente ca şi pe ale altora - cheia de boltă a slobozirii farmecului din ființa ta.

Aşadar, de unde vin aceste instrucțiuni ferme pentru drept şi strâmb, bine şi rău, ce să faci şi ce să nu faci? De vreme ce valorile sunt convingeri cuplate, de mare afectivitate, specifice, ele provin din câteva dintre sursele pe care le-am discutat mai înainte în capitolul despre convingeri. Mediul în care creşti are un rol, începând cu vârsta copilăriei fragede. Tatăl şi -mai ales în familiile tradiționale - mama joacă rolul cel mai important în programarea celor mai multe dintre valorile tale primare. Ei şi-au exprimat permanent valorile proprii, spunându-ți ceea ce vroiau sau nu vroiau să faci, să spui şi să crezi tu. Dacă le acceptai valorile, erai răsplătit; erai băiețel sau fetiță cuminte. Dacă le respingeai, atunci o pățeai; erai un copil rău. În unele familii, în cazul în care continuai să respingi valorile părinților, erai pedepsit.

De fapt, majoritatea valorilor tale au fost programate prin această tehnică de pedeapsă/răsplată. Crescând mai mare, colegii de joacă constituiau o altă sursă de valori. Atunci când ai întâlnit prima dată alți copii de pe stradă, aceştia aveau probabil valori diferite de ale tale. Ți-ai amestecat valorile tale cu ale lor, sau poate că ți le-ai modificat pe ale tale, căci altfel, ai fi luat bătaie de la ei sau, mai rău - nu s-ar fi jucat cu tine! Pe parcursul vieții tale, ți-ai format mereu noi grupuri de colegi cărora le-ai acceptat valorile, sau ți le-ai combinat pe ale tale cu ale lor sau ți le-ai impus pe ale tale. Tot de-a lungul vieții, au existat nişte oameni pe care tu i-ai considerat eroi sau anti-eroi. Şi pentru că le admiri realizările, încerci să te întreci cu ceea ce crezi tu că reprezintă ei. Mulți puştani au început să se drogheze pentru că eroii lor, a căror muzică o adorau, păreau să pună mare preț pe droguri. Din fericire, în ziua de azi mulți dintre aceşti eroi - dându-şi seama de oportunitatea şi răspunderea statutului lor

de persoane publice în a da formă valorilor unui mare număr de oameni - declară că nu folosesc droguri şi nici nu sprijină folosirea lor. Mulți artişti afirmă că susțin o schimbare în bine a lumii. Acest lucru dă formă valorilor multor oameni. Înțelegând puterea mijloacelor de comunicare în masă în strângerea de fonduri pentru a hrăni oamenii care suferă de foame, Bob Geldoff (prin celebrele Live Aid şi Band Aid) a sensibilizat valorile altor vedete de primă mărime.

Prin strădania şi exemplul lor, ei au ajutat la consolidarea valorii dăruirii şi compasiunii față de alții. Mulți oameni care nu considerau această valoare ca fiind de maximă importanță în viața lor, şi-au schimbat punctul de vedere când eroii lor- Bruce Springsteen, Michael Jackson, Kenny Rogers, Bob Dylan, Stevie Wonder, Diana Ross, Lionel Richie şi alții - le spuneau direct şi zilnic prin muzica şi video-clipurile lor că mor oameni şi că trebuie să facem ceva! În capitolul care urmează, vom studia mai îndeaproape crearea de curente. Acum să ne oprim la a vedea ce forță au mijloacele de comunicare în masă în dirijarea şi crearea de valori şi comportamente.

Formarea valorilor nu se opreşte la eroi. Ea funcționează şi la serviciu, unde este valabil acelaşi sistem pedeapsă/răsplată. Dacă lucrezi pentru cineva şi te ridici în firma lui, vrând-nevrând adopți valorile lui. Dacă nu împărtăşeşti valorile şefului tău, s-ar putea să nu te promoveze deloc. Dacă nu împărtăşeşti valorile firmei, de la bun început, vei fi un nefericit. Profesorii din sistemul nostru de învățământ îşi afirmă în mod constant valorile şi forțează adoptarea lor, adesea fără să fie conştienți că o fac, prin sistemul pedeapsă-răsplată.

Valorile noastre se mai pot schimba şi atunci când ne schimbăm țelurile sau propria imagine. Dacă îți stabileşti ca țel să devii cel mai grozav în firmă, atunci când ți-l vei atinge, vei câştiga mai mulți bani şi vei avea alte pretenții de la ceilalți. Valorile tale legate de râvna cu care vei lucra de acum înainte s-ar putea modifica şi ele. O maşină frumoasă ar putea acum să însemne cu totul altceva decât însemna pentru tine înainte. Chiar oamenii cu care îți petreci timpul liber ar putea fi alții, care să corespundă „noii" tale imagini despre tine. În loc să mergi la o bere cu băieții, ai putea să savurezi un Perrier împreună cu ceilalți trei colegi din biroul tău care plănuiesc o extindere.

Ce maşină conduci, unde mergi, cine sunt prietenii tăi, ce faci, toate acestea îți reflectă auto-identificarea. Acestea ar putea implica ceea Dr. Robert McMurray, specialist în psihologie industrială, numeşte simboluri de ego inversat, care demonstrează şi ele valorile. De exemplu, faptul că cineva are o maşină mai ieftină nu înseamnă neapărat că se subapreciază sau consideră că reprezintă o valoare majoră consumul de combustibil/pe km. Dimpotrivă, poate că vrea să demonstreze că se consideră deasupra părerii general acceptate, adoptând nişte simboluri neconforme cu situația lui. Un om de ştiință cu studii elevate sau un întreprinzător care obține venituri foarte substanțiale ar putea dori să-şi dovedească sieşi şi celorlalți

cât este el de non-conformist, conducând o maşină ieftină şi extrem de economicoasă. Multimilionarul care trăieşte într-o baracă ar putea să pună mare preţ pe economia de spaţiu, sau poate că ar vrea să-şi demonstreze lui însuşi şi celorlalţi unicitatea valorilor lui.

Cred aşadar că observaţi cât este de important să descoperim care ne sunt valorile. Marea încercare pentru cei mai mulţi oameni este că multe dintre aceste valori nu sunt conştientizate. Adeseori, oamenii nu ştiu de ce fac anumite lucruri - doar simt că aşa ar trebui să procedeze. Oamenii se simt foarte stânjeniţi şi bănuitori faţă de unii ale căror valori diferă foarte mult de ale lor proprii. Mare parte a conflictelor pe care le au în viaţă oamenii sunt cauzate de valori care se ciocnesc. Aşa cum acest lucru este valabil la nivel local, tot aşa stau lucrurile şi la nivel internaţional. Aproape orice război este un război al valorilor. Gândiţi-vă la Orientul Mijlociu, Coreea, Vietnam ş.a.m.d. Şi ce se întâmplă când o ţară cucereşte altă ţară? Cuceritorii încep să-şi impună propriile valori asupra culturii celor cuceriţi.

Valorile nu diferă numai de la o ţară la alta, sau de la un individ la altul, dar fiecare individ consideră că unele dintre valorile lui sunt mai importante decât altele tot din propriul lui sistem. Aproape cu toţii tragem o linie, iar lucrurile pe care noi le considerăm ca fiind mai importante sunt mai presus de orice altceva. Pentru unii, cinstea este mai presus de orice; pentru alţii -prietenia. Unii oameni mint ca să protejeze un prieten, deşi cinstea este importantă pentru ei. Cum pot face aşa ceva? Pentru că în acest context, pe scara importanţei (ierarhia valorilor), prietenia este mai sus decât cinstea.

Poţi să pui o mare valoare personală pe succesul în afaceri, dar în acelaşi timp, şi pe o viaţă intensă de familie. Conflictul apare atunci când promiţi să îţi petreci o seară cu familia şi apare o oportunitate de afaceri. Ceea ce vei alege depinde de preţul pe care îl pui pe fiecare dintre situaţii în acel moment. Decât să spui că nu e bine să-ţi consumi timpul pe afaceri şi nu cu familia sau vice-versa, mai bine ai căuta să descoperi care sunt adevăratele tale valori. Şi atunci, pentru prima oară în viaţă, vei înţelege de ce faci anumite lucruri, sau de ce alţi oameni fac ceea ce fac. Valorile constituie unul dintre instrumentele cele mai importante pentru a descoperi cum funcţionează un individ.

Pentru a putea trata cu oamenii, trebuie să ştim ce este cel mai important pentru ei, care anume este ierarhia lor de valori. O persoană ar putea înţelege cu greu comportamentele fundamentale ale altor oameni sau motivaţiile acestora dacă nu înţelege importanţa relativă a valorilor. O dată ce a înţeles acest lucru, el poate practic să prevadă modul în care aceştia vor reacţiona într-un anume tip de împrejurări. O dată ce îţi cunoşti propria ierarhie de valori, vei putea să găseşti o soluţie în orice relaţie sau pentru orice reprezentare interioară care îţi provoacă stări conflictuale.

Nu există succes adevărat dacă nu ţii seamă de valorile tale fundamentale. Câteodată trebuie să înveţi cum să mediezi un conflict între două valori existente. Dacă un om are probleme într-un post bine plătit,

nu este destul doar să se concentreze asupra muncii lui în cazul în care una dintre valorile lui de mare preț este că banul reprezintă răul. Problema este la nivelul mai înalt, al valorilor aflate în conflict. Dacă un om nu se poate concentra la serviciu pentru că valoarea lui cea mai de preț este familia şi îşi petrece tot timpul la serviciu, trebuie să faci apel la conflictul interior şi la sentimentul de nepotrivire pe care îl provoacă. Acest lucru se realizează în mare măsură cu ajutorul reîncadrării şi prin depistarea țelului. Poți avea un miliard de dolari, dar dacă viața ta intră în conflict cu valorile tale, nu vei găsi fericirea. Asemenea cazuri se întâlnesc la tot pasul. Oameni cu avere şi putere duc o viață sărăcăcioasă. Dimpotrivă, există oameni săraci lipiți pământului, dar dacă viața lor este în armonie cu valorile lor, se simt împliniți.

Nu are importanță care valori sunt drepte şi care nu. Nu am de gând să impun nimănui valorile mele. Este important însă să ştiți care vă sunt valorile, pentru a putea să vă conduceți, să vă motivați şi să vă sprijiniți singuri la nivelul cel mai profund. Cu toții avem o valoare supremă, ceva ce ne dorim din toată inima în oricare situație, fie că este vorba de o relație ori de slujbă. Poate fi libertate, poate fi dragoste, poate fi pasiune, sau poate siguranță. Poate că citiți lista aceasta şi vă ziceți: „Le vreau pe toate." Cei mai mulți dintre noi le vrem. Dar le conferim doar o valoare relativă. Lucrul cel mai râvnit într-o prietenie este încântarea; un altul este dragostea; un al treilea este comunicarea cinstită; al patrulea, sentimentul de siguranță. Cei mai mulți oameni nici nu au idee de ierarhia valorilor lor sau a celor apropiați lor. Au o dorință nedefinită de dragoste, sau provocare, sau încântare, dau nu au idee cum s-ar putea îmbina toate acestea. Aceste distincții sunt absolut necesare. Ele hotărăsc dacă se vor îndeplini sau nu nevoile supreme ale unei persoane. Nu poți ajuta pe cineva să facă acelaşi lucru pentru tine şi nu te poți ocupa de propriile valori aflate în conflict, până când nu înțelegi ierarhiile în care interacționează. Primul pas în a le înțelege este să le aduci la lumină.

Cum îți descoperi ierarhia ta de valori sau pe a altcuiva? Mai întâi trebuie să pui un cadru în jurul valorilor pe care le cauți. Adică, trebuie

Dacă răspunsul este „să simt bucurie", este clar că se află la mare preț în ierarhia de valori. Întrebi apoi: „Ce este mai important - să simți bucurie sau să te simți iubit?" Dacă răspunsul este: „să simt bucurie", atunci dintre cele trei valori, bucuria este pe primul loc. Apoi întrebi: „Ce este mai important - să te simți iubit sau să simți că ai un sprijin?" Omul te-ar putea privi contrariat şi ți-ar răspunde: „Amândouă sunt importante." Îi răspunzi: „Da, dar care este cel mai important dintre cele două lucruri -dacă cineva te iubeşte sau dacă îți acordă sprijin?" Ți-ar putea spune: „Păi, este mai important să mă iubească." Aşa ai aflat că a doua valoare în ierarhic, după bucurie, este dragostea, iar pe locul trei este sprijinul. Acest procedeu poate fi aplicat oricât de lungă ar fi lista, pentru a putea înțelege care este lucrul cel mai important pentru cineva precum şi ponderea relativă a altor valori. Persoana din prezentul exemplu poate ține mult la o relație, chiar dacă nu simte că are sprijin. Altcineva ar pune sprijinul mai presus de dragoste (s-ar putea să constatați cu surprindere că mulți o fac). Acea persoană nu va crede că cineva o iubeşte dacă nu îi acordă sprijin, şi nu-i va fi de-ajuns să se simtă iubită dacă nu simte că are un sprijin.

Oamenii au anumite valori care, dacă sunt încălcate într-o relație, îi fac să rupă acea relație. De exemplu, dacă sprijinul se află pe primul loc pe lista de valori a cuiva, iar el nu se simte sprijinit într-o relație, ar putea să pună capăt acelei relații. Altcineva care pune sprijinul pe locul trei, patru sau cinci, şi dragostea pe primul loc, nu va rupe o relație - orice s-ar întâmpla - atâta timp cât se simte iubit.

Sunt sigur că ai putea alcătui o listă cu ceea ce consideri că este important într-o relație intimă. Am alcătuit o listă cu unele dintre cele mai importante.

_____ Dragoste
_____ Încântare
_____ Comunicare reciprocă
_____ Respect
_____ Distracție
_____ Dezvoltare
Sprijin

Ordonați-le acum după importanța lor, cu nr. 1 pe cea mai importantă şi cu nr. 14 pe cea mai puțin importantă.

Vi s-a părut greu? Dacă nu vă formați sistematic o ierarhie, ordonarea poate deveni puțin cam obositoare şi derutantă pe măsură ce lista se măreşte.* Haideți să facem o comparație între valori, pentru a determina care este mai importantă decât celelalte. Să începem cu primele două de pe listă: Pe care o considerați mai importantă, dragostea sau încântarea? Dacă răspunsul este dragostea, atunci este ea mai importantă decât comunicarea reciprocă? Trebuie să treceți prin întreaga listă şi să vedeți dacă este vreuna din valori mai importantă decât cea cu care ați început. Dacă nu, atunci ea rămâne în vârful ierarhiei. Acum treceți la următorul cuvânt de pe listă. Care înseamnă mai mult pentru voi, încântarea sau comunicarea reciprocă? Dacă răspunsul este încântarea, mergeți cu lista mai departe, comparându-l cu următorul cuvânt. Dacă, poate, cumva la un moment dat, constatați că un alt cuvânt este preferat față de cel de la început (în cazul de față, încântare), începeți să faceți comparațiile referindu-vă la acea valoare.

De exemplu, în cazul în care comunicarea reciprocă este mai importantă decât încântarea, trebuie să continuați atunci să întrebați: „Ce este mai important, comunicarea reciprocă sau respectul?" Dacă rămâne în continuare comunicarea reciprocă, atunci întrebați: „Comunicarea reciprocă sau distracția?" Dacă se constată că nici o altă valoare nu este mai importantă decât comunicarea reciprocă, atunci aceasta este a doua în ierarhie. Dacă se descoperă că o altă valoare este mai importantă, trebuie să comparați cu aceasta valorile care au rămas, până când completați lista.

De exemplu, dacă ați comparat comunicarea reciprocă cu toate cuvintele din acest exemplu şi ați ajuns la ultima valoare de pe listă, cinstea, şi aceasta (cinstea) s-a dovedit a fi mai importantă decât comunicarea reciprocă, atunci nu mai este nevoie să comparați cinstea cu creativitatea de vreme ce creativitatea nu este aşa de importantă precum comunicarea reciprocă. În acest fel, ştim că de vreme ce cinstea este mai importantă decât comunicarea reciprocă, ea va fi pe listă mai sus şi decât creativitatea sau decât orice alt cuvânt de pe listă aflat deja mai jos decât comunicarea reciprocă. Pentru a completa ierarhia, repetați acest proces trecând mereu prin toată lista.

După cum veți vedea, ordonarea nu este întotdeauna un proces simplu. Câteva dintre acestea sunt nişte distincții foarte fine pe care nu suntem obişnuiți să le facem. În cazul în care o decizie nu este clară, faceți mai precis aceste distincții. Ați putea întreba: „Ce este mai important, încântarea sau dezvoltarea?" Cineva ar putea răspunde: „Ei bine, dacă mă dezvolt, sunt încântat." Atunci trebuie să întrebați: „Ce înseamnă pentru tine

*Compania Robbins Research vă poate pune la dispoziție un program de calculator care descoperă metaprogramc şi ierarhii de valori.

încântarea? Ce înseamnă pentru tine dezvoltarea?" Dacă răspunsul este „Încântare înseamnă să simt o bucurie personală deplină, iar dezvoltare înseamnă depăşirea piedicilor," apoi puteţi întreba: „Ce este mai important, depăşirea piedicilor sau să simţi o mare bucurie deplină?" Aceasta va uşura luarea unei decizii.

Dacă distincţiile tot nu sunt clare, întrebaţi ce s-ar întâmpla dacă aţi scoate una dintre valori. „Dacă n-aţi fi niciodată încântat, dar v-aţi putea dezvolta, asta ar fi alegerea voastră, sau dacă nu v-aţi putea dezvolta niciodată, dar aţi putea gusta încântarea, pe care dintre acestea le-aţi dori mai mult?" Această întrebare va furniza informaţia necesară pentru a distinge care valoare este mai importantă.

Unul dintre cele mai valoroase exerciţii pe care le învăţaţi din această carte este să alcătuiţi una din propriile voastre ierarhii de valori. Zăboviţi puţin acum ca să hotărâţi ce anume vreţi într-o relaţie. Acelaşi lucru trebuie să-l faceţi şi cu partenerul/partenera voastră, dacă acum sunteţi implicaţi într-o relaţie. Fiecare va conştientiza nevoile cele mai stringente ale celuilalt. Faceţi o listă cu toate lucrurile care sunt de maximă importanţă pentru voi într-o relaţie -de exemplu, atracţie, pasiune şi respect. Pentru a mări această listă, aţi putea întreba: „Cât de important este respectul?" Iar partenerul/ partenera ar putea spune: „Acesta este cel mai important lucru într-o relaţie." Astfel aţi obţinut valoarea nr. 1. Sau partenerul/partenera ar putea spune: „Atunci când mă simt respectat, mă simt unit cu altă persoană." Astfel apare un nou cuvânt, „uniune". Ai putea întreba: „De ce este aşa de importantă uniunea?" Iar partenerul/partenera ar putea răspunde: „Dacă simt că sunt unit cu altă persoană, mă simt iubit de acea persoană." Apoi poţi întreba: „De ce este atât de importantă dragostea?" Continuaţi astfel pentru a dezvolta o listă de cuvinte până sunteţi mulţumiţi că aceasta cuprinde cele mai multe dintre valorile mari pe care le consideraţi importante într-o relaţie. Creaţi acum o ierarhie a importanţei, folosind tehnica descrisă mai sus. Comparaţi sistematic fiecare dintre valori până când obţineţi o ierarhie clară care vi se pare cea corectă, care vi se pare a fi cea bună.

După ce aţi creat o ierarhie de valori care definesc relaţiile voastre personale, faceţi la fel şi în legătură cu locul vostru de muncă. Creaţi contextul în care vă desfăşuraţi activitatea şi întrebaţi: „Ce anume consider eu că este important în legătură cu munca mea?" Aţi putea răspunde, creativitatea. Următoarea întrebare ar fi, evident: „Ce este important legat de creativitate?" Aţi putea răspunde: „Când creez, simt că mă dezvolt." „De ce este important să te dezvolţi?" Continuaţi de aici. Dacă aveţi copii, vă sugerez să faceţi acelaşi lucru cu ei. Aflând care sunt lucrurile care îi motivează cu adevărat, veţi avea la dispoziţie nişte instrumente eficiente unice pentru a vă ocupa eficient de ei.

Ce aţi descoperit? Ce părere aveţi despre lista pe care aţi creat-o? Vă exprimă cu acurateţe modul de a vedea lucrurile? Dacă nu, atunci mai adăugaţi şi alte comparaţii, până când vi se pare corectă. Mulţi sunt surprinşi să-şi dea

seama care sunt valorile pe care le prețuiesc cel mai mult. Devenind conștienți de ierarhia lor de valori, ci ajung să înțeleagă de ce fac ceea ce fac. În relațiile personale sau la serviciu, știți acum care sunt valorile pe care puneți preț, puteți spune cu certitudine ce este important pentru voi și, știind acest lucru, puteți începe să vă canalizați energiile pentru a realiza ceva.

Însă nu este suficient să alcătuiți ierarhii. După cum vom vedea mai târziu, discutând despre valori, oamenii au accepțiuni diferite pentru același cuvânt. Acum, că sunteți conștient de ierarhia voastră, începeți să vă întrebați pe îndelete ce sens are.

Dacă într-o relație, valoarea cea mai de preț este dragostea, vă puteți întreba: „Ce te face să te simți iubit?" sau: „Ce te face să iubești pe cineva?" sau: „Cum știi că nu ești iubit?" Trebuie să faceți acest lucru cu cea mai mare precizie cu putință măcar în legătură cu primele patru articole din ierarhia voastră. Cuvântul „dragoste", luat separat, are probabil zeci de semnificații pentru voi și merită să încercați să vedeți care sunt acestea. Nu este un proces simplu, dar dacă îl desfășurați cu atenție, veți afla mai multe despre voi, ceea ce vă doriți cu adevărat, și ce probe să folosiți ca * să verificați dacă dorințele vă sunt împlinite.

Sigur, nu vă puteți duce viața făcând evaluări pe scară largă pentru toată lumea pe care o întâlniți. Dar cât de precis vreți să fiți va depinde în întregime de scopul pe care vi-l stabiliți. Dacă doriți să statorniciți o relație cu un soț/o soție, sau cu copilul, va trebui să știți tot ce se poate ști în legătură cu felul în care îi merge mintea acelei persoane. Dacă sunteți antrenor și încercați să motivați un sportiv, sau un om de afaceri care încearcă să evalueze un posibil client, tot trebuie să cunoașteți valorile acelei persoane, dar nu chiar în mare profunzime. Trebuie să descoperiți doar anumite părți care vă interesează în mod deosebit. Țineți minte, în orice relație, fie ea intensă, precum cea dintre tată și fiu, sau una obișnuită, cum este cea dintre doi agenți de vânzări care împart același telefon - există un contract, verbal sau subînțeles. Fiecare așteaptă anumite lucruri de la celălalt. Fiecare judecă faptele și vorbele celuilalt, chiar și neconștientizat, după valorile proprii. Ar fi mai bine să puteți limpezi lucrurile în privința acestor valori și genera astfel înțelegere astfel încât să știți.

Descoperirea valorilor este un lucru important atât în afaceri, cât şi în viaţa personală. Există o valoare supremă pe care toată lumea o caută în muncă. Este cea care determină pe cineva să accepte o slujbă şi care, dacă nu este împlinită - sau dacă este încălcată - va determina persoana respectivă să părăsească slujba. Pentru unii, valoarea este reprezentată de bani. Dacă sunt plătiţi suficient, vor rămâne pe post. Dar pentru mulţi alţii, altceva este de valoare. S-ar putea să fie creativitatea sau provocarea sau un simţ al familiei.

Pentru un director, este foarte important să ştie care este valoarea primordială a angajaţilor lui. Pentru a o scoate la lumină, primul lucru pe care trebuie să-l întrebe este: „Ce vă determină să vă alăturaţi unei organizaţii?" Să zicem că cel întrebat răspunde: „Un mediu care stimulează creativitatea." Poţi dezvolta o listă care să cuprindă ceea ce este important, întrebând: „Ce altceva?" Ar trebui apoi să ştiţi, dacă este vorba de aşa ceva, ce anume l-ar face să plece din acel post. Să presupunem că răspunsul este: „O lipsă de încredere." De aici, puteţi sonda mai departe: „Chiar dacă ar fi vorba de o lipsă de încredere, ce anume v-ar determina să rămâneţi totuşi?" Unii oameni ar răspunde că nu ar rămâne nicicum într-o organizaţie dacă ar fi vorba de lipsă de încredere. În acest caz, aceasta este valoarea lor de căpătâi - lucrul care este esenţial pentru ei ca să rămână pe post. Alţii ar spune că ar rămâne, chiar în lipsă de încredere, dacă ar avea vreo şansă de promovare în organizaţie. Trebuie să continuaţi să sondaţi şi să întrebaţi până când aflaţi care sunt acele lucruri pe care trebuie să le aibă cineva pentru a fi fericit şi astfel veţi şti dinainte şi ce anume l-ar determina să plece. Cuvintele pe care le folosesc oamenii ca să desemneze valoarea, sunt ca nişte superancore - au puternice asocieri afective. Pentru o mai mare eficienţă, întrebaţi de-a dreptul: „De unde ştiţi că este aşa?" „De unde ştiţi că nu este aşa?" Este tot aşa de important să ştiţi care este procedura de ţinere a evidenţei pentru a aprecia cât de mult diferă conceptul vostru de încredere de al persoane respective. Poate că acea persoană consideră că încredere înseamnă că nu îi sunt puse niciodată la îndoială deciziile. Sau ar putea considera drept lipsă de încredere o schimbare în slujba ei, fără ca

angajat, pentru a şti cum să le împlineşti. Dacă nu procedezi astfel, rişti să îl pierzi, sau să nu îl determini să îşi pună în slujba ta toate capacităţile lui şi să se simtă bine în postul pe care îl ocupă.

Oare cer toate astea mai mult timp şi mai multă sensibilitate? Sigur că da. Dar dacă îi preţuieşti pe cei cu care lucrezi, este un lucru care merită osteneală - şi pentru tine şi pentru ei. Ţine minte că valorile au o imensă putere afectivă. Dacă apreciezi totul doar prin prisma ta de valori şi consideri că ai dreptate doar din punctul tău de vedere, vei pierde mult timp făcându-ţi viaţa amară şi simţindu-te trădat. Dacă poţi arunca o punte peste diferenţele din sistemul de valori, probabil că vei avea nişte asociaţi, prieteni şi membri de familie mai fericiţi - şi vei fi şi tu mai fericit. În viaţă nu este absolut necesar să ai aceleaşi valori ca ale altcuiva. Este însă absolut necesar să fii capabil să te alături altor oameni, să-ţi dai seama care sunt valorile lor, să-i sprijini şi să lucrezi împreună cu ei.

Valorile constituie cel mai puternic instrument de motivare pe care îl avem la dispoziţie. Dacă vrei să-ţi schimbi un obicei prost, poţi face foarte repede schimbarea dacă vei lega menţinerea acelei schimbări reuşite de valorile de preţ. Am auzit de o femeie care ţinea la mare cinste mândria şi respectul. Şi a scris o scrisoare pe care a adresat-o celor cinci oameni pe care îi respecta cel mai mult în lumea asta, promiţând că se va lăsa definitiv de fumat, că îşi va respecta mai mult propriul organism şi pe al altora ca să se mai apuce vreodată de acest obicei. După ce a trimis scrisorile, s-a lăsat de fumat. Au fost momente când spunea că ar fi dat orice pentru o ţigară, dar mândria ei o împiedica să se apuce din nou de fumat. Mândria avea o valoare mai mare decât dorinţa de a pufăi o ţigară. În ziua de azi, ea este o nefumătoare sănătoasă. Valorile care sunt folosite cum se cuvine, au cea mai mare putere în a ne schimba comportamentul!

Să vă împărtăşesc o experienţă pe care am trăit-o de curând. Lucram cu o echipă de fotbal a unui colegiu şi aveam trei fundaşi. Fiecare avea valorile lui care nu coincideau cu ale celorlalţi. Le-am scos la lumină pur şi simplu întrebându-l pe fiecare în parte de ce considera că era important pentru el fotbalul - ce anume îi aducea. Unul dintre ei mi-a răspuns că fotbalul era un mod de a se mândri pentru familia lui şi de a-l preamări pe Dumnezeu şi pe Iisus Hristos, Mântuitorul nostru. Al doilea mi-a răspuns că fotbalul era important ca un mod de expresie a puterii, că depăşirea opreliştilor, victoria şi faptul că îi face mai puternici pe ceilalţi erau pentru el nişte valori supreme. Al treilea era un tânăr provenit din ghetou, care nu a fost capabil să descopere nici o valoare anume în fotbal. Când l-am întrebat: „Ce găseşti important în jocul de fotbal?" a spus că nu ştia. S-a dovedit până la urmă că încerca să se îndepărteze de lucruri precum sărăcia şi o viaţă nefericită de familie şi că nu avea o idee clară despre sensul pe care îl avea fotbalul pentru el.

Era clar că fiecare trebuia motivat în felul lui. Dacă vroiai să-l motivezi pe primul (acela ale cărui valori îl făceau pe Iisus şi pe familia lui să fie

mândri) trebuia să îi tot spui cât este de important să-şi zdrobească adversarii şi să-i facă praf, dar acest lucru ar fi provocat probabil un conflict interior deoarece el conferea jocului o valoare pozitivă, nu una violentă, negativă. Dacă ar fi fost să-i vorbesc cu înflăcărare celui de-al doilea despre mărirea lui Dumnezeu şi despre cum să-i facă pe ai lui să fie mândri, nu l-aş fi putut motiva pentru că nu acesta era motivul principal pentru care juca fotbal.

Până la urmă s-a dovedit că al treilea era cel mai talentat, dar făcea mai puțin uz de talentul lui decât ceilalți doi. Antrenorii nu prea reuşeau să-l motiveze pentru că el nu avea nişte valori clare - nimic limpede de care să se apropie sau de care să se îndepărteze. În acest caz, trebuiau să găsească o valoare oarecare - precum mândria - şi s-o transfere în contextul fotbalului. La un moment dat, deşi se accidentase înainte de primul joc, a fost măcar motivat să-şi sprijine echipa, iar antrenorii găsiseră astfel o cale să-l motiveze pe viitor atunci când s-a refăcut şi a revenit pe teren.

Valorile funcționează într-un mod complex şi delicat ca oricare dintre mijloacele discutate în această carte. Țineți minte că atunci când folosim cuvinte, este ca şi când am folosi o hartă - iar harta nu înseamnă teritoriul însuşi. Dacă vă spun că mi-e foame sau că vreau să mă plimb cu maşina, este ca şi când ați lucra folosind harta. Foame ar putea să însemne gata pentru o masă îmbelşugată sau doar poftă de o gustare. Ideea voastră de maşină poate fi o Honda sau o limuzină. Însă harta se apropie de realitate. Echivalența voastră complexă este destul de apropiată de a mea încât am putea comunica fără prea mari dificultăți. Valorile ne înfățişează cele mai subtile hărți din câte există. Astfel, când vă spun care sunt valorile mele, voi lucrați cu ajutorul unei hărți făcute după o altă hartă. Harta voastră, echivalența voastră complexă pe care o dați valorii poate fi diferită de a mea. Dacă şi voi şi eu am susține că libertatea este valoarea noastră supremă, acest lucru ar crea un raport şi o înțelegere între noi, pentru că urmărim acelaşi țel, suntem motivați în aceeaşi direcție. Dar nu este chiar atât de simplu. Libertatea ar putea însemna pentru mine să pot face ceea ce vreau, când vreau, unde vreau, cu cine vreau, atât cât vreau. Dar s-ar putea ca pentru tine, libertatea să însemne să existe cineva care să aibă grijă de tine tot timpul, să fii ferit de zbucium, trăind într-un mediu bine structurat. Pentru altcineva, libertatea poate fi un concept politic, disciplina de care este nevoie pentru a menține un anume sistem politic.

„Dacă cineva nu a descoperit ceva pentru care să merite să-şi dea viața, nu are pentru ce să trăiască."
- Martin Luther King, Jr.

Deoarece valorile sunt primordiale, ele poartă o incredibilă încărcătură emoțională. Ca să-i uneşti strâns pe oameni între ei, nu există altă modalitate mai potrivită ca alinierea lor după criteriul valorilor lor cele mai de preț.

Acesta este şi motivul pentru care o forță angajată în lupta pentru propria țară va învinge aproape întotdeauna o armată de mercenari. Nu există un mod mai traumatizant de a învrăjbi un popor decât să creezi comportamente care să le angajeze în conflict valorile lor cele mai de preț. Lucrurile care înseamnă cel mai mult pentru noi, fie că este vorba de un simț al patriotismului sau dragoste față de familie, sunt toate imagini reflectate ale valorilor. Construind aşadar nişte ierarhii precise, îți dezvolți ceva ce nu ai mai avut niciodată înainte - cea mai folositoare hartă cu putință a ceva ce ai nevoie şi la care eşti receptiv.

Putem remarca oricând într-o relație puterea explozivă şi nuanța delicată a valorilor. Te poți considera înşelat într-o poveste de dragoste. „Mi-a spus că mă iubeşte," zice ea. „Ce glumă." Pentru unii, dragostea poate fi un angajament care să dureze pe vecie. Pentru alții, doar o scurtă, dar intensă unire. Această persoană era fie o puştoaică, fie o persoană cu o echivalență complexă diferită în privința dragostei.

Este, aşadar, absolut important să alcătuieşti o hartă care să fie cât se poate de precisă, să determini care este adevărata hartă a celeilalte persoane. Nu trebuie să ştii doar ce cuvânt foloseşte, ci şi ce semnifică el pentru acea persoană. Ca să afli acest lucru trebuie să pui întrebări în care să dovedeşti cât de multă flexibilitate şi insistență poți, pentru a alcătui o echivalență complexă precisă a ierarhiei sale de valori.

Foarte adesea, ideea de valori are o accepție atât de largă încât două persoane care afirmă că au aceleaşi valori, nu au de fapt nimic în comun, iar alte două persoane care afirmă că au valori foarte diferite între ele, ar putea constata că vor, de fapt, acelaşi lucru. Pentru cineva, distracție poate presupune să foloseşti de droguri, să pierzi nopți întregi la chefuri şi să dansezi până în zori de zi. Pentru altcineva, distracție poate însemna să urce pe munți, sau să vâneze fugari - orice care înseamnă ceva nou, pasionant sau temerar. Singurul lucru pe care îl au în comun este cuvântul pe care îl folosesc legat de aceste acțiuni. O a treia persoană ar putea spune că valoarea cea mai de preț pentru el este a fi temerar. Şi pentru această persoană ar putea să fie vorba de colindatul munților şi vânarea fugarilor. Întreabă-l de distracție, şi ar putea răspunde că este ceva frivol şi lipsit de importanță. Dar s-ar putea ca prin asta să vrea să exprime acelaşi lucru ca prin a fi temerar, ceea ce pentru a doua persoană însemna distracție.

Valorile comune formează baza pentru raportul suprem. Dacă două persoane au valori care sunt strâns legate între ele, relația lor poate dura o veşnicie. Dacă valorile lor diferă în totalitate, sunt şanse minime pentru statornicirea unei relații armonioase. Există puține relații care să facă parte dintr-una din aceste categorii extreme. Ca urmare, trebuie să faceți două lucruri: primul, să descoperiți valorile pe care le aveți în comun ca să le puteți folosi ca punte pentru celelalte care diferă. (Nu acest lucru au încercat să-l facă Reagan şi Gorbaciov în cadrul întâlnirilor lor la nivel înalt? Să păstreze valorile pe care le aveau în comun cele două țări, pe

care să-şi bazeze relaţiile - precum supravieţuirea?) În al doilea rând, să căutaţi să sprijiniţi şi să împliniţi cât de mult cu putinţă valorile pe care cealaltă persoană le consideră a fi cele mai importante. Aceasta este temelia unei relaţii durabile, puternice şi bazate pe sprijin, fie ea de afaceri, personală sau de familie.

Valorile sunt factorul primordial care generează consecvenţă sau inconsecvenţă, care îi face pe oameni să fie motivaţi sau nu. Dacă le cunoşti valoarea, eşti în posesia secretului suprem. Dacă nu, s-ar putea să creezi un comportament puternic care nu este de durată sau nu duce la rezultatul dorit. Dacă se află în conflict cu valorile unei persoane, va funcţiona ca un întrerupător de circuit pentru a le depăşi. Valorile sunt precum Curtea Supremă. Ele determină care comportamente funcţionează şi care nu, care generează stările dorite şi care inconsecvenţă.

Aşa cum oamenii au idei diferite privind sensul valorilor, tot astfel au şi feluri diferite de a stabili dacă valorile lor îşi găsesc sau nu împlinirea.

La nivel personal, punerea în evidenţă a unei proceduri este unul dintre cele mai bune lucruri pe care le puteţi face pentru a vă stabili nişte ţeluri. Iată un exerciţiu valoros: luaţi cinci valori care sunt importante pentru voi şi alcătuiţi-vă procedura de punere în evidenţă. Ce anume trebuie să vi se întâmple ca să aflaţi dacă vă sunt satisfăcute sau împlinite valorile? Răspundeţi acum în scris pe o altă foaie de hârtie. Apreciaţi dacă procedura de evidenţă vă ajută să avansaţi sau vă trage înapoi.

Puteţi controla şi schimba propriile proceduri de evidenţă. Cele pe care vi le prezentăm noi nu sunt decât nişte construcţii mentale, nimic altceva. Ar trebui să ne sprijine şi nu să ne tragă înapoi.

Valorile se schimbă. Uneori se schimbă radical, dar de obicei, schimbarea scapă nivelului conştient. Mulţi dintre noi suntem în posesia unor proceduri de evidenţă care sunt fie de autoapărare, fie depăşite. Când eraţi în liceu, poate că aţi avut nevoie de mai multe legături romantice pentru a vă simţi atrăgători. Dar ca adult, s-ar putea să doriţi să dezvoltaţi nişte strategii mai elegante. Dacă puneţi preţ pe atracţia personală, dar vă simţiţi atrăgători doar dacă felul cum arătaţi rivalizează cu acela al lui Cheryl Tiegs sau Robert Redford, frustrarea pe care o veţi simţi este ca şi garantată. Am auzit cu toţii de oameni care aveau o fixaţie pe un anume ţel, ceva care pentru ei simboliza valoarea supremă. Ca apoi, când l-au atins, în sfârşit, să constate că nu avea nici un sens. Valorile lor se schimbaseră între timp, dar procedura de evidenţă îşi croise o viaţă de sine stătătoare. Uneori oamenii au o procedură de evidenţă care nu ţine de absolut nici o valoare. Ei ştiu ce vor, dar nu ştiu de ce. Aşa încât, atunci când obţin ceea ce şi-au dorit, se dovedeşte a fi un miraj, un lucru care le-a fost dat, dar pe care ci nu şi-l doreau cu adevărat. Nepotrivirea dintre valori şi comportamente este una dintre temele majore din literatură şi filme, începând cu *Cetăţeanul Kane,* până la *Marele Gatsby.* Trebuie să vă dezvoltaţi un simţ permanent al

valorilor voastre şi a modului în care acestea se schimbă. Aşa cum aveţi nevoie să vă reconfirmaţi periodic scopurile şi obiectivele pe care vreţi să le atingeţi, şi care sunt enunţate în capitolul 11, ar trebui să revedeţi cu regularitate valorile care vă motivează cel mai mult.

O altă cale de a revedea procedurile de evidenţă este să observaţi dacă acestea sunt accesibile la un nivel la care puteţi ajunge într-o anumită perioadă limitată de timp. Luaţi ca exemplu doi absolvenţi de liceu care pornesc în viaţă. Pentru unul din ei, succesul poate însemna formarea unei familii stabile, o slujbă care să-i aducă 40.000 $ pe an, o casă de 100.000 $ şi o condiţie fizică viguroasă. Pentru celălalt, ar putea însemna o familie numeroasă, un venit de 240.000 $ pe an, o casă de 2.000.000 $, un corp de triatlonist, o droaie de prieteni, o echipă de fotbal profesionist şi un Rolls-Royce cu şofer la scară. Este grozav să ai idealuri înalte, dar numai dacă pot funcţiona pentru tine. Cu siguranţă că şi eu îmi stabilesc mari ţeluri, şi ca urmare a creării acelor reprezentanţe internaţionale, am reuşit să creez şi comportamentele care le susţineau.

Dar aşa cum ţelurile şi valorile se pot schimba, tot aşa se întâmplă cu procedurile de evidenţă. Oamenii sunt mai fericiţi dacă îşi stabilesc şi nişte ţeluri intermediare pe care să le atingă. Acestea dau semnale că reuşeşti, că îţi poţi realiza visele. Unii oameni pot fi pe deplin motivaţi de idealul de a avea un corp de triatlonist, de a avea o casă de 2.000.000 $, o echipă de fotbal şi un Rolls-Royce. Alţii văd mai întâi succesul alergând efectiv într-o cursă de 10km, ori muncind din greu, ori schimbându-şi obiceiurile culinare sau având o casă de 100.000 $ sau o relaţie sau o familie iubitoare. După atingerea acestui obiectiv, îşi pot stabili unul nou. Poate că ar putea să împlinească o viziune mai îmbelşugată, dar poate că obţin o satisfacţie mai mare după atingerea scopului mai timpuriu.

Un alt aspect al procedurilor de evidenţă este specificitatea. Dacă voi consideraţi iubirea ca fiind o valoare, aţi putea spune că procedura voastră de evidenţă constă în a avea o relaţie bună cu o femeie atrăgătoare şi iubitoare. Acesta este un obiectiv rezonabil care merită urmărit. Puteţi avea chiar o imagine bună a aspectului fizic şi a trăsăturilor de caracter. Şi acest lucru este bun. Altcineva ar putea avea ca procedură de evidenţă o vijelioasă poveste de iubire cu „un iepuraş" blond cu ochii albaştri din revista Playboy, cu un bust de 100 cm în circumferinţă, un apartament în Manhattan şi cu un venit de şase cifre. Doar aceste submodalităţi şi numai acestea l-ar putea mulţumi. Nu-i nimic rău în a avea o ţintă, dar presupune un mare potenţial de frustrare dacă îţi legi valorile de o imagine care este mult prea exactă, prea specifică. Scapi din vedere 99 % din oameni, lucruri sau experienţe care ţi-ar putea oferi mulţumire. Dar asta nu înseamnă că nu poţi atinge asemenea obiective în viaţă - poţi. Dar dovedind mai multă flexibilitate în procedurile de evidenţă, ţi-ai putea vedea împlinite mai uşor adevăratele dorinţe sau valori.

Există aici o trăsătură comună: importanța flexibilității. Țineți minte că în orice context, cel mai eficient va fi sistemul cel mai flexibil, cu cele mai multe posibilități. Este extrem de important să vă amintiți că pentru noi, valorile sunt prioritare, însă că noi reprezentăm o prioritate pentru ele prin procedurile de evidență pe care le adoptăm. Putem alege o hartă a lumii care să fie atât de clar delimitată încât aproape că garantează frustrarea. Mulți dintre noi procedăm astfel. Considerăm că succesul înseamnă pentru noi neapărat un lucru, iar o relație bună este complet altceva. Însă a elimina flexibilitatea din sistem reprezintă calea cea mai sigură către frustrare.

Cele mai răstălmăcitoare întrebări cu care trebuie să se confrunte oamenii implică valorile lor. Uneori, două valori care se exclud, precum dragostea şi libertatea, ne trag în direcții diferite. Libertatea presupune capacitatea de a face ce vrei, în orice moment vrei. Dragostea poate însemna angajamentul față de o singură persoană. Mulți dintre noi am simțit acest conflict interior. Nu este deloc plăcut. Este totuşi extrem de important să ştim care ne sunt valorile cele mai de preț, ca să ne putem alege comportamentele care să le susțină. Dacă nu, vom fi nevoiți să plătim mai târziu un preț afectiv pentru că nu am susținut ceea ce am considerat că este mai important în viața noastră. Comportamentele legate de valori situate mai sus pe scara de valori le vor înlocui pe cele legate de valori de rang inferior.

Nu există nimic mai descurajator ca nişte valori puternice care să te tragă în două direcții opuse. Această situație generează o senzație cumplită de discontinuitate. Şi dacă această discontinuitate durează mai mult, ea poate distruge o relație. Puteți acționa într-o direcție - să zicem, de exemplu, pe calea libertății - într-un mod care o distruge pe cealaltă. Poți încerca să te adaptezi - adică să-ți înfrânezi pornirile de libertate -astfel încât ajungi să fii frustrat şi distructiv în relație. De vreme ce puțini dintre noi se confruntă într-adevăr cu valorile proprii şi le înțeleg, putem să trăim un sentiment general de frustrare şi stânjeneală; vom începe curând să ne trecem toate experiențele din viață prin filtrul acestor emoții negative până când ajung să fie o parte din noi, sentimente de nemulțumire pe care vom încerca să le atenuăm mâncând excesiv, fumând sau prin alte preocupări de acest fel.

Dacă nu înțelegeți cum funcționează valorile, este greu să interveniți cu orice fel de compromis elegant. Dar dacă o faceți, nu trebuie să subminați prin acesta nici relația, nici dorința voastră de libertate. Puteți schimba procedura de evidență. Poate că atunci când erați în liceu, libertate însemna să încercați să imitați viața sexuală a lui Warren Beatty. Dar poate că o relație de iubire ar aduce cu ea mai multă mulțumire, resurse şi bucurie care înglobează în ele mai multă libertate decât oportunitatea de a te băga în pat cu orice individă culeasă dintr-un bar. Acesta este în esență procesul de reîncadrare a unei experiențe, într-un mod care generează continuitate.

Câteodată, discontinuitatea nu este generată de valori, ci de procedurile de evidență pentru diferite valori. Succesul şi spiritualitatea nu duc la discontinuitate. Poți fi o persoană de mare succes şi cu toate astea să ai o bogată viață spirituală. Dar dacă procedura ta de evidență pentru succes constă în a avea o casă somptuoasă, iar cea pentru spiritualitate - o viață austeră? Va trebui fie să îți redefineşti procedurile de evidență, fie să îți reîncadrezi percepția. În alte condiții, te poți condamna la o viață plină de conflicte interioare. S-ar putea să fie de folos să-ți amintesc de sistemul de convingeri pe care l-a folosit W. Mitchell ca să se susțină în ideea de a duce o viață îmbelşugată şi fericită, în ciuda a ceea ce ar putea părea să fie împrejurări limitative: nu există relație absolută între doi factori oricare ar fi aceştia. Cu alte cuvinte, pentru el, a fi paralizat nu excludea condiția de a fi fericit. A avea mulți bani nu presupune lipsa de spiritualitate, tot aşa cum un trai auster nu presupune neapărat spiritualitatea.

PNL oferă instrumente capabile să schimbe structura celor mai multe experiențe în aşa fel încât acestea să poată genera continuitate. Am lucrat odată cu un tip care nu avea o problemă tocmai neobişnuită. Avea o relație afectivă cu o femeie. Dar punea preț mare şi pe faptul că era atrăgător din punct de vedere sexual şi se combina cu alte femei. Atunci când punea în evidență semnale sexuale venite de la o femeie atrăgătoare, începea să se simtă vinovat din cauza valorii pe care o acorda relației sale.

Atunci când întâlnea o femeie atrăgătoare, sintaxa lui pentru atracție funcționa astfel: vedea acea femeie (Ve) şi îşi spunea în sinea lui (Aid): „Femeia asta este grozavă, şi mă doreşte." Acest lucru îi crea sentimentul sau dorința de a o urmări (Ki), şi uneori dorința devenea realitate şi atunci trecea la fapte (Ke). Dar atât dorința, cât şi orice altă aventură romantică ce urma, intra în conflict violent cu nevoia lui de a avea o relație stabilă în doi, ceea ce pentru el reprezenta o dorință majoră.

L-am învățat să adauge un element nou la strategia lui, care fusese Ve-Aid-Ki-Ke. I-am planificat-o în aşa fel încât, cum vedea o femeie (Ve) şi îşi spunea: „Uite ce femeie frumoasă, şi mă doreşte" (Aid), i-am adăugat o altă frază interioară auditivă: „şi eu o iubesc pe femeia cu care sunt acum." Apoi l-am pus să-şi imagineze femeia cu care avea o relație intimă ca fiind zâmbitoare şi privindu-l foarte drăgăstos (Vi), ceea ce i-a generat un nou sentiment interior tactil, care l-a făcut să-i vină chef s-o iubească pe cea cu care avea deja relația. L-am determinat să-şi instaleze această strategie prin repetiție. L-am pus să privească o femeie față de care să se simtă atras, să-şi spună: „Uite ce femeie frumoasă, şi mă doreşte," să spună apoi imediat noua replică auditivă interioară: „şi eu o iubesc pe femeia cu care sunt acum," pe un ton drăgăstos, apoi să-şi imagineze partenera zâmbindu-i drăgăstos. L-am pus să facă acest lucru de mai multe ori până când i l-am instalat ca pe o schemă de şfichiuire, aşa încât, ori de câte ori trecea pe lângă el o femeie atrăgătoare, să-l facă imediat să aplice această nouă schemă.

Această strategie i-a permis să rezolve ambele probleme. Vechea lui strategie îl trăgea simultan în două direcții opuse, punându-i la grea încercare relația stabilă. Iar suprimarea pornirii de a se simți atrăgător îl frustra şi îi crea conflictul interior. Noua strategie îi permite să aibă sentimentele pozitive de atracție de care are nevoie, îndepărtând în acelaşi timp conflictul care îi submina relația. Acum, cu cât vede mai multe femei atrăgătoare, cu atât îi creşte dorința de a o iubi pe cea cu care este.

Modalitatea fundamentală de folosire a acestor valori este să le întrepătrundem cu metaprograme pentru a ne putea motiva şi înțelege pe noi înşine şi pentru a-i putea motiva şi înțelege şi pe alții. Valorile constituie filtrul fundamental. Metaprogramele sunt scheme operative care orientează cele mai multe dintre percepțiile noastre şi, implicit, comportamentele noastre. Dacă ştii cum să le foloseşti combinate, îți poți dezvolta cele mai exacte scheme de motivare.

Am lucrat odată cu un tânăr care era atât de iresponsabil încât ajunsese să-şi scoată părinții din minți. Problema lui era că trăia atât de intens momentul, încât nu mai lua în seamă nici un fel de urmări. Dacă lucrurile se petreceau de aşa manieră încât nu venea acasă toată noaptea, nu însemna că era iresponsabil. Dar era receptiv la acele lucruri care se aflau direct în fața lui (spre care se simțea atras), şi nu la consecințele faptelor lui (lucruri de care să se îndepărteze).

Când l-am întâlnit şi am stat de vorbă cu el, i-am evidențiat metaprogramele. Am constatat că avea tendința să se apropie de ceva şi că acționa sub impulsul necesității. Am început apoi să-i pun în evidență valorile. Am constatat că avea trei valori pe care punea mare preț: siguranță, fericire şi încredere. Acestea erau cele trei mari lucruri de care avea nevoie în viață.

Am stabili astfel un raport, potrivindu-mă pornirilor lui şi oglindindu-l. Apoi, continuând pe aceeaşi idee, am început să-i explic cum comportamentele lui îi subminau toate acele lucruri pe care el punea mare preț. Tocmai se întorsese acasă după ce lipsise două zile întregi, fără să fi cerut voie şi fără să le fi dat vreun semn părinților aduşi la disperare. I-am spus că aceştia îşi pierduseră toată răbdarea şi că felul lui de a se purta avea să submineze toată siguranța, fericirea şi încrederea pe care familia lui i le ofereau. Dacă el continua astfel, ar putea ajunge într-un loc lipsit de siguranță, fericire şi încredere. Putea fi închisoarea. Putea fi şcoala de corecție. Dar dacă nu era destul de responsabil ca să locuiască acasă, părinții lui erau hotărâți să-l trimită într-un loc unde să răspundă altcineva pentru el.

I-am oferit astfel ceva de care să simtă nevoia să se îndepărteze, ceva care era în antiteză cu valorile lui. (Cei mai mulți oameni, chiar dacă în mod normal sunt înclinați să se apropie de ceva, se vor îndepărta totuşi de perspectiva de a pierde o valoare-cheie.) I-am expus apoi alternativa imbatabilă, ceva de care să fie tentat să se apropie. I-am dat sarcini precise care să-i servească drept procedură de evidență pentru părinții lui care să folosească la a-i determina să-i ofere în continuare valorile de siguranță.

fericire şi încredere, atât de importante pentru el. Trebuia să fie acasă în fiecare seară la ora 10. Trebuia să-şi găsească un serviciu în decurs de 7 zile. Trebuia să-şi îndeplinească obligaţiile din casă în fiecare zi. L-am anunţat că vom analiza ce a realizat după 60 de zile şi că dacă îşi respecta înţelegerea, încrederea părinţilor lui va creşte, tot aşa cum se vor intensifica şi fericirea lui personală şi sentimentul de siguranţă. I-am spus clar că acestea erau nişte necesităţi, lucruri de care trebuia să se apropie chiar acum. Prima încălcare a promisiunii va fi considerată ca o greşeală din care să înveţe ceva. A doua încălcare i-ar aduce un avertisment. La a treia încălcare, se considera ruptă înţelegerea şi atunci trebuia să plece.

Ceea ce am făcut a fost să-i arăt nişte lucruri de care să se îndepărteze imediat, pentru a-şi păstra şi a se bucura de lucrurile la care ţinea. În trecut, nu avusese pur şi simplu ceva de care să se apropie şi care să susţină relaţia cu părinţii săi. I-am mai pus în vedere că aceste schimbări erau absolut necesare şi că îi dădeau o procedură precisă de evidenţă pe care trebuia s-o urmeze. Când am avut ultima oară ştiri despre el, încă se comporta ca un copil model. Valorile sale împreună cu metaprogramele i-au adus instrumentele fundamentale de motivare. Eu îi arătasem calea pe care să meargă ca să-şi creeze siguranţa, fericirea şi încrederea de care avea nevoie.

„Cel care ştie multe de la alţii, poate fi învăţat, dar cel care se înţelege pe sine este mai inteligent. Cel care îi ţine pe alţii sub control poate fi puternic, dar cel care se stăpâneşte pe sine este şi mai puternic."
- Lao-Tsu, Tao Teh King

Cred că observaţi cât sunt de explozive valorile şi cât sunt de preţioase ca instrumente pentru schimbare. Înainte, valorile voastre au operat aproape în întregime la nivelul subconştientului. Acum aveţi posibilitatea să le înţelegeţi, dar să le şi manevraţi în scopul schimbării pozitive. Era o vreme când nu ştiam ce e acela atom, aşa încât nu puteam să îi folosim puterea copleşitoare. A învăţa despre valori înseamnă aproape acelaşi lucru pentru noi. Aducându-le la nivelul conştientului, putem obţine nişte rezultate pe care nu le puteam obţine înainte. Ne putem juca pe nişte butoane de a căror existenţă nici nu ştiam înainte. Ţineţi minte, valorile sunt sisteme de convingeri care au efecte globale. Făcând deci schimbările la nivelul valorilor - fie înlăturând conflicte fie mărind puterea valorilor
însufleţitoare - putem face schimbări profunde în întreaga noastră viaţă.

În loc să ne simţim stânjeniţi de conflictele dintre valori pe care de-abia
dacă le înţelegeam în trecut, acum înţelegem ce se petrece înlăuntrul nostru, sau între noi şi ceilalţi, şi începem să ne gândim la noi
rezultate.

Putem face acest lucru în mai multe moduri. Putem reîncadra experienţa aşa încât să fie cât se poate de folositoare. Ne putem schimba procedurile de evidenţă manevrându-le submodalităţile, aşa cum am făcut pe întreg

parcursul acestei cărți. Atunci când valorile se ciocnesc, conflictul real se petrece adesea într-una din multele proceduri de evidență. Putem minimaliza tabloul şi sonorul atât de mult încât să facem conflictul insesizabil. În unele cazuri, putem schimba chiar valorile. Dacă aveți o valoare pe care vreți s-o plasați mai sus în ierarhia voastră, îi puteți schimba submodalitățile ca să semene mai mult cu valorile aflate în vârful ierarhiei. În majoritatea cazurilor, este mult mai uşor şi mai de folos să ne ocupăm de submodalități, dar cred că vă dați seama cât de puternice pot fi aceste tehnici. În acest fel, puteți schimba nivelul importanței valorilor schimbând modul în care vi le reprezentați pentru creierul vostru.

De exemplu, am consiliat odată pe cineva a cărui valoare primordială era folosul. Dragostea se afla pe locul 9 pe scara lui de valori. După cum probabil vă închipuiți, având o asemenea ierarhie de valori, făcea numeroase lucruri care însă nu presupuneau stabilirea de cine ştie ce raporturi cu alte ființe omeneşti. Am constatat că îşi reprezenta valoarea nr. 1, folosul, ca pe un mare tablou, situat către dreapta, asociindu-i un anume ton. După ce l-a comparat cu felul în care îşi reprezenta o valoare aliată mult mai jos pe scara de valori, dragostea (o imagine mult mai mică în alb-negru, cu o poziție diferită, mai jos, mai întunecată şi mai neclară), nu mai trebuia decât să fac submodalitățile valorii de rang inferior exact ca pe cele ale valorii de rang superior, iar pe cele ale valorii de rang superior să le fac ca pe cele ale valorii de rang inferior, apoi să creez o schemă de şfichiuire pentru a le fixa astfel. Prin acest procedeu, am schimbat modul în care îşi aprecia valorile; i-am răsturnat ierarhia. Dragostea a devenit valoarea nr. 1. Acest lucru a schimbat din temelii felul în care percepea lumea, ceea ce era de maximă importanță pentru el, şi astfel, tipul acțiunilor pe care le făcea constant.

Schimbarea ierarhiei de valori a cuiva poate avea implicații uriaşe care să nu iasă imediat la iveală. De obicei, cel mai bine este să începi prin a descoperi procedura de evidență a cuiva şi prin schimbarea modului în care percepe dacă îşi realizează valorile, înainte de a-i schimba de fapt poziția valorilor în ierarhie.

Cred că vă dați seama cât de valoros poate fi acest lucru într-o relație personală. Să presupunem că valoarea nr. 1 a unei persoane este atractivitatea, nr. 2 este comunicarea deschisă, nr. 3 este creativitatea şi nr. 4 - respectul. Există două abordări de creare a sentimentului de satisfacție în cadrul aceleiaşi reacții. Una este să treci pe locul 1 respectul şi atractivitatea pe locul 4. În consecință, luați un individ care nu se mai simte atras de parteneră, şi faceți acel sentiment mai puțin important decât respectul pentru ea. Atâta timp cât simte respect pentru ea, el simte că nevoia lui cea mai stringentă este împlinită. O abordare mai simplă şi mai puțin radicală ar fi să determinați procedura lui de evidență pentru a găsi pe cineva atrăgător. Ce anume trebuie să vadă, să audă, să simtă? Apoi, fie schimbați acea strategie de atractivitate, fie îl determinați să

găsească împreună cu partenera ceea ce trebuie făcut pentru a satisface acea valoare.

Mulți dintre noi avem valori care se ciocnesc între ele. Am vrea să pornim în lume şi să obținem rezultate remarcabile, şi mai vrem să ne odihnim pe o plajă; mai vrem să ne petrecem timpul liber cu familia şi vrem să putem munci atât de mult încât să fim apreciați la serviciu. Vrem siguranță şi mai vrem pasiune. Este inevitabil conflictul între valori; el conferă o anume bogăție şi textură vieții. Problema apare atunci când valorile noastre fundamentale ne trag în direcții opuse. După citirea acestui capitol, aruncați o privire asupra ierarhiei voastre de valori şi asupra procedurilor de evidență pentru a descoperi unde sunt conflictele. Faptul că le vedeți cu claritate constituie primul pas în rezolvarea lor.

Valorile sunt factori primordiali atât pentru societate, cât şi pentru individ. Istoria Statelor Unite din ultimii 20 de ani constituie un studiu derutant în privința importanței şi variabilității valorilor. Ce altceva a însemnat revolta anilor '60 decât un exemplu catastrofal de valori aflate în conflict? Ca din senin, un uriaş segment din societate îşi declara vociferând valori care se ciocneau violent cu cele ale societății ca întreg. Multe dintre valorile cele mai de preț ale țării noastre - patriotism, familie, căsnicie, etica muncii - erau brusc puse sub semnul întrebării. A rezultat o perioadă de inconsecvență şi zbucium social.

Există două mari diferențe între ce era atunci şi ce este acum. Una dintre ele este că majoritatea puştanilor din anii '60 au găsit moduri noi şi mai pozitive de a-şi exprima valorile. În anii '60, cineva ar fi putut considera că libertate însemna să foloseşti droguri şi să-ți laşi părul să crească lung. Acum, în anii '80, acelaşi individ ar putea considera că a avea o afacere personală şi a-şi avea viața sub propriul control constituie calea cea mai sigură de a obține acelaşi rezultat. Cealaltă deosebire este că valorile noastre s-au schimbat. Dacă observi evoluția valorilor americane pe parcursul ultimilor 25 de ani, nu prea îți poți da seama de victoria unui set de valori asupra celuilalt. Poți observa însă că a apărut un nou set de valori. În unele privințe, ne-am întors la unele valori tradiționale privitor la patriotism sau la viața de familie. În altele, am adoptat multe dintre valorile anilor '60. Suntem mai toleranți, avem alte valori în privința drepturilor femeilor şi ale minorităților, despre natura muncii productive şi dătătoare de satisfacții.

Noutățile în privința valorilor constituie o lecție plină de învățăminte pentru noi toți. Se schimbă valorile, se schimbă şi oamenii. Singurii care nu se schimbă sunt cei care nu respiră. Este important aşadar să-ți dai seama de acel flux şi să mergi o dată cu el. Țineți minte exemplul celor care rămân fixați pe un unic obiectiv, care află apoi că nu mai corespunde valorilor lor? Mulți dintre noi se pomenesc că se află în aceeaşi situație când şi când. Calea de ieşire este să ne recunoaştem cu cea mai mare atenție valorile şi procedurile de evidență pe care le-am clădit pentru acestea.

Trăim cu toţii într-o oarecare nepotrivire, şi n-avem încotro. Face parte din ambiguitatea condiţiei umane. Aşa cum trec societăţile prin perioade de flux, precum cel din anii '60, tot astfel şi indivizii. Dar dacă suntem conştienţi de cele ce se petrec, este mai bine să avem tăria să privim realitatea în faţă şi să schimbăm ce se poate schimba. Dacă simţim nepotrivirea şi nu o înţelegem, luăm adesea măsuri necorespunzătoare. Ne apucăm de fumat, ori de băut sau de altele de acest fel ca să scăpăm de frustrarea pe care nu o înţelegem. Aşadar primul pas în abordarea conflictelor dintre valori este să le înţelegem. Formula Succesului Suprem se verifică în cazul valorilor, ca şi în alte cazuri. Trebuie să ştii ce vrei -valorile tale primordiale şi ierarhia ta de valori. Trebuie să treci la fapte. Trebuie să-ţi dezvolţi acuitatea senzorială pentru a şti ce urmăreşti. Şi mai trebuie să-ţi dezvolţi flexibilitatea de a te schimba. Dacă manifestările tale comportamentale actuale nu se potrivesc cu valorile tale, trebuie să-ţi modifici aceste manifestări pentru a soluţiona conflictul.

Mai trebuie lămurit un lucru. Amintiţi-vă, luăm model tot timpul de la alţii. Copiii noştri, angajaţii noştri precum şi asociaţii noştri de afaceri iau model după noi în fel şi chip. Dacă vrem să fim nişte modele demne de copiat, nimic nu este mai important decât să dovedim că avem valori consistente şi comportament consecvent. Este important să modelezi comportamente, dar valorile sunt mai importante decât aproape orice altceva. Dacă insişti într-un angajament, dar duci o viaţă evident nefericită şi derutată, cei care te iau drept model vor lega ideea de angajament de nefericire derutată. Dacă însă te ţii de un angajament şi viaţa ta reflectă entuziasm şi bucurie, atunci oferi un model potrivit care leagă angajamentul de bucurie.

Gândeşte-te la oamenii care ţi-au influenţat cel mai mult viaţa. Sunt şanse ca ei să-ţi fi oferit modelele cele mai eficiente şi mai potrivite. Sunt acei oameni ale căror valori şi comportamente ţi-au oferit cel mai însufleţitor şi mai atrăgător model de succes. Forţele motivaţionale cele mai importante din istorie, cărţile religioase precum Biblia, nu înseamnă altceva decât afirmarea unor valori. Pildele pe care le dau, situaţiile descrise, sunt modele care au îmbogăţit vieţile celor mai mulţi oameni de pe planetă, conferind o mare putere acelor valori.

Descoperirea valorilor unui om este doar o chestiune de a afla ce este cel mai important pentru el. Ştiind acest lucru, poţi afla mai uşor nu numai nevoile acelui om, dar şi pe ale tale. În capitolul care urmează, vom privi mai îndeaproape la cele cinci lucruri cu care trebuie să se confrunte orice om de succes, şi să se descurce cu ele, pentru a folosi şi aplica tot ceea ce am discutat până acum în această carte. Eu le numesc...

Capitolul XIX

Cele cinci secrete ale bogăției şi fericirii

„ Omul nu este un produs al împrejurărilor. Împrejurările sunt produsul omului."

- Benjamin Disraeli

Acum aveți resursele necesare ca să vă luați complet în stăpânire viața. Aveți capacitatea să vă formați reprezentări interioare şi să generați nişte stări care să ducă la succes şi putere. Dar a avea capacitatea nu este totuna cu a o folosi. Există anumite experiențe care mai mereu transpun oamenii în stări neproductive. Drumurile au cotituri, apele au vârtejuri care pândesc oamenii mai mereu. Există experiențe care îi împiedică constant pe oameni să arate ce pot. Aş vrea ca în acest capitol să vă ofer o hartă care arată unde sunt primejdiile şi ce trebuie să ştiți ca să le învingeți.

Eu le numesc cele cinci secrete ale bogăției şi fericirii. Dacă veți folosi toate capacitățile pe care le aveți în momentul de față, dacă aveți de gând să arătați tot ce puteți, va trebui să înțelegeți aceste secrete. Fiecare om de succes trebuie s-o facă, mai devreme sau mai târziu. Dacă o veți face, dacă le puteți manevra constant, viața voastră va fi un succes de nestăvilit.

Nu demult, mă aflam în Boston. Într-o seară, după un seminar, am ieşit să fac o scurtă plimbare la miezul nopții în Copley Square. Priveam absorbit clădirile de tot felul, de la zgârie-nori moderni până la nişte structuri care au vârsta Americii, când am observat un om care venea împleticindu-se către mine. Arăta de parcă ar fi dormit pe străzi săptămâni în şir. Trăznea a alcool şi părea să nu se mai fi bărbierit de luni de zile.

Mi-am închipuit că vine la mine să-mi ceară bani. Ei bine, parcă mi-a citit pe față gândul. S-a apropiat şi m-a întrebat: „Dom'le, n-ai putea să-mi împrumuți un bănuț?" Mai întâi m-am întrebat dacă voiam să-i răsplătesc purtarea. Apoi mi-am zis că nu voiam să-l fac să sufere. Oricum, un bănuț mai mult sau mai puțin nu însemna mare lucru. Aşa că m-am hotărât ca măcar să încerc să-i dau o lecție. „Un bănuț? Asta vrei, un bănuț?" Iar el

mi-a răspuns: „Doar un bănuţ." Aşa că am băgat mâna în buzunar, am scos un bănuţ şi i-am spus: „Viaţa este dispusă să plătească orice preţ i-ai cere." Individul m-a privit năucit, după care a plecat clătinându-se.

Uitându-mă după el cum se îndepărta, m-am gândit la deosebirile dintre cei care reuşesc şi cei care eşuează. Mă întrebam: „Care este deosebirea dintre mine şi el? De ce viaţa mea este o bucurie că pot să fac ce vreau, când vreau eu, unde vreau eu, cu cine vreau eu, atâta cât vreau eu? Poate că el are 60 de ani şi îşi duce traiul pe străzi, cerşind câte un bănuţ. Oare a coborât Dumnezeu pe pământ şi a zis: «Robbins, tu ai fost cuminte. Tu să-ţi trăieşti viaţa de vis»? Nicidecum. Mi-a dat cineva nişte resurse sau avantaje mai deosebite? Nu cred. Am fost odată într-o stare aproape tot atât de rea ca a lui, deşi nu beam atâta alcool şi nici nu dormeam pe străzi. Cred că una din deosebiri este răspunsul pe care i l-am dat - că viaţa este dispusă să-ţi plătească orice preţ i-ai cere. Cere-i un bănuţ, şi asta vei căpăta. Cere-i bucurie şi succes răsunător, şi vei obţine şi aşa ceva. Tot ce am citit mă convinge că, dacă înveţi să-ţi dirijezi stările şi comportamentele, poţi schimba orice. Poţi să înveţi ce să ceri de la viaţă, şi poţi fi sigur că vei primi. În lunile care au urmat, am întâlnit mai mulţi oameni ai străzii şi i-am întrebat despre viaţa lor şi cum au ajuns acolo. Am început să constat că trecusem prin încercări similare - şi eu şi ei -doar că nu le tratasem la fel.

" *Cum vorbeşti, aşa ţi se va răspunde.* "
- Proverb grecesc

Haideţi să vă împărtăşesc cele cinci secrete pe care să le folosiţi ca pe nişte semne de circulaţie pe drumul spre succes. Nu au nimic din cale afară de profund sau abstract. Dar sunt cruciale. Dacă ajungeţi să le stăpâniţi, nu mai există nici o stavilă în calea reuşitei. Dacă nu le veţi folosi, deja v-aţi pus stavilele în ascensiunea voastră. Startul este asigurat de afirmare şi gândire pozitivă, dar nu este numai atât. Afirmarea fără disciplină este începutul deziluziei. Afirmarea dublată de disciplină face minuni.

Iată care este primul secret al bogăţiei şi fericirii. *Trebuie să învăţaţi să struniţi frustrarea.* Dacă vreţi să deveniţi tot ce vă doriţi, faceţi tot ce vă stă în putinţă, ascultaţi tot ce se poate asculta, vedeţi tot ce se poate vedea, dar trebuie să învăţaţi să struniţi frustrarea. Frustrarea omoară visele. Se întâmplă mereu. Frustrarea poate schimba o atitudine pozitivă într-una negativă, o stare dătătoare de puteri într-una care mutilează. Cel mai rău lucru pe care îl poate genera o atitudine negativă este că elimină auto-disciplina. Şi dacă dispare disciplina, s-au dus şi rezultatele pe care le doriţi.

Aşadar, ca să vă asiguraţi de reuşită pe termen lung, trebuie să învăţaţi cum să vă disciplinaţi frustrarea. Să vă spun ceva. Cheia succesului este o frustrare masivă. Uitaţi-vă la orice mare succes, şi veţi vedea câtă frustrare implică. Oricine vă spune altceva, nu ştie nimic despre realizare. Există

două feluri de oameni - cei care au ştiut să ţină în frâu frustrarea şi cei care şi-ar fi dorit să facă astfel.

Există o companie mică numita Federal Express. A înfiinţat-o un tip pe nume Fred Smith, care a reuşii să ridice o afacere de multe milioane din maldăre de frustrare. Când a pornit afacerea, după ce şi-a finanţat-o cu ultimul bănuţ pe care l-a avut, a sperat să poată livra cam 150 de pachete. Dar nu a reuşit să trimită decât 16, dintre care 5 au fost trimise acasă la unul dintre angajaţii săi. De aici, lucrurile au mers din rău în mai rău. Periodic, angajaţii îşi încasau plata în produse, pentru că nu erau fonduri care să acopere cecurile. De nenumărate ori avioanele lor au fost pe punctul de a fi repuse în posesie, şi uneori a fost nevoie de câte o zi în care să se vândă marfă cu preţ redus pentru a putea depăşi impasul. Federal Express este acum o companie miliardară. Singurul motiv pentru care încă există este faptul că Fred Smith a fost capabil să depăşească frustrare după frustrare.

Există oameni care sunt bine plătiţi ca să ţină frustrarea în frâu. Dacă eşti lefter, este pentru că nu ai de a face cu prea multă frustrare. Îţi zici: „Păi, sunt lefter, de-asta sunt frustrat." Este tocmai pe dos. Dacă ai avea parte de mai multă frustrare, atunci ai fi bogat. Una dintre deosebirile majore dintre oameni care sunt asiguraţi din punct de vedere financiar şi cei care nu sunt, este modul în care au strunit frustrarea. Nu sunt aşa de lipsit de inimă încât să afirm că sărăcia nu presupune frustrări uriaşe. Vreau doar să spun că dorinţa de a nu mai fi sărac te frustrează tot mai mult până când în sfârşit, reuşeşti. Unii spun că oamenii care au bani nu au nici o problemă. Dacă au destule pe cap, probabil că au mai multe probleme. Dar ştiu cum să se descurce cu ele, cum să găsească noi strategii, noi alternative. Ţineţi minte, a fi bogat nu înseamnă doar să ai bani. O relaţie minunată te pune la încercare şi îţi dă de lucru. Dacă nu vrei să ai probleme, n-ar trebui să te implici în nici o relaţie. Sunt multe frustrări pe drumul către orice reuşită - fie ea în afaceri, într-o relaţie ori în viaţă.

Marele dar pe care ni-l oferă Optimum Performance Technologies® este că ne învaţă cum să strunim eficient frustrarea. Poţi face ca anumite lucruri care înainte te frustrau, acum să-ţi dea avânt. Instrumente precum PNL nu sunt doar pentru a încuraja o gândire pozitivă. Problema legată de gândirea pozitivă este că trebuie mereu să te gândeşti la ea - şi atunci este adesea prea târziu să mai faci ceea ce vroiai să faci.

Ceea ce oferă PNL este un mod de a transforma stresul în oportunitate. Ştii deja ce trebuie să faci ca să schimbi imaginile care altădată te deprimau, cum să le faci să pălească şi să dispară sau să le faci să-ţi ofere încântare. Nu este prea greu. Ştii deja cum s-o faci.

Iată o formulă în două faze pentru eliminarea stresului. Faza 1: nu-ţi bate capul cu fleacuri. Faza 2: toate sunt fleacuri.

Toţi oamenii realizaţi învaţă că succesul este îngropat dincolo de frustrare. Din nefericire, unii dintre ei nu ajung până dincolo. Cei care nu reuşesc să-şi atingă ţelul sunt de obicei ţinuţi în loc de frustrare. Ei lasă frustrarea să-i

împiedice să treacă la fapte care să-i susţină în realizarea obiectivelor propuse. Nu poţi trece de acest baraj decât arând prin frustrare, luând fiecare piedică drept un semnal din care poţi învăţa, şi avântându-te mereu. Mă îndoiesc că sunt mulţi oameni realizaţi care nu s-au ciocnit de aşa ceva.

Iată şi al doilea secret. *Trebuie să înveţi cum să iei o respingere*. Atunci când repet acest lucru la un seminar, simt în aerul din sală cum se schimbă fiziologia. Există oare un alt cuvânt în limbajul omenesc care să înţepe mai rău decât cuvinţelul „nu"? Dacă lucrezi în comerţ, care este deosebirea între a câştiga 100.000 $ şi 25.000 $? Deosebirea principală stă în a învăţa cum să procedezi când eşti respins, aşa încât această teamă să nu te facă să te laşi. Cei mai buni negustori sunt cei care au fost cel mai mult respinşi. Ei sunt aceia care se folosesc de orice „nu" ca să-i propulseze spre următorul „da".

Cea mai mare piatră de încercare pentru oamenii vremurilor noastre
este cum să se descurce cu cuvântul „nu". Vă mai amintiţi întrebarea pe
care v-am pus-o mai demult? Ce aţi face dacă aţi fi sigur că nu puteţi
eşua? Gândiţi-vă la ea acum! Dacă aţi şti că nu veţi eşua, vi s-ar schimba
comportamentul? V-ar permite să faceţi exact ceea ce vreţi să faceţi?
Atunci ce vă reţine să faceţi aşa? Este vorba de acel cuvinţel „nu". Pentru
a reuşi trebuie să învăţaţi să suportaţi înfrângerea, să ştiţi cum să vlăguiţi
respingerea de orice putere.

Am lucrat odată cu un acrobat. Fusese atlet olimpic la săritura în înălţime, dar ajunsese să nu mai poată sări nici până la înălţimea propriei pălării. Mi-am dat seama imediat care era problema lui, când l-am văzut sărind. A lovit bara mergând aproape la sigur, după care a intrat într-un vârtej emoţional. Fiecare încercare ratată a ajuns să fie o mare ratare. L-am chemat la mine şi i-am spus că dacă vrea să lucreze cu mine, va trebui să nu mai facă aşa ceva. Tot ce încerca era stocat ca eşec. Îşi trimitea către creier mesaje care întăreau imaginea eşecului, aşa că atunci când sărea, totul era pregătit dinainte. De fiecare dată când sărea, creierul său era mai preocupat de eşec decât să fie într-o stare productivă care aduce succes.

I-am spus că dacă atingea din nou bara, să-şi spună în sinea lui: Aha!
O altă distincţie, nu, @*&^%$@&*!!! Un alt Eşec. Trebuia să se
transpună la loc într-o stare productivă şi să încerce iar. După trei încercări,
sărea mai bine decât o făcuse în doi ani. Nu ia prea mult ca să te schimbi.
Diferenţa dintre 2 m şi 2,20 m este de 10%. Nu e o mare diferenţă în
înălţime, dar înseamnă mult ca performanţă. Tot astfel, micile schimbări
pot schimba mult calitatea vieţii.

Aţi auzit vreodată de un tip, Rambo? Sylvester Stallone? Credeţi că s-a înfiinţat la uşa vreunui impresar sau studio şi a auzit:

„Hei, ne place corpul tău. Îți dăm un rol într-un film"? Nu tocmai. Sylvester Stalone a dvenit un succes pentru că a fost capabil să țină piept la respingere după respingere. De când a început, a fost respins de mai bine de o mie de ori. S-a dus la fiecare impresar din New York şi cu toții i-au spus nu. Dar el

nu s-a lăsat, a tot încercat şi în cele din urmă a jucat într-un film, Rocky. A auzit cuvântul „nu" de o mie de ori, după care a bătut la uşa nr. 1001.

De câte ori suportaţi să auziţi „nu"? De câte ori aţi vrut să vă duceţi să vorbiţi cu cineva care vi se părea atrăgător, după care v-aţi hotărât să n-o faceţi, pentru că nu voiaţi să auziţi cuvântul „nu"? Câţi dintre voi aţi luat hotărârea să nu cereţi un anumit post sau să daţi un telefon prin care să propuneţi o oportunitate de afaceri sau nu v-aţi prezentat la o probă pentru un rol, pentru că nu voiaţi să fiţi respins? Gândiţi-vă, ce prostie! Gândiţi-vă cum vă puneţi stavile doar din teama pentru acel cuvinţel de două litere. Cuvântul în sine nu are nici o putere. Nu te tai în el, nu te vlăguieşte de puteri. Puterea i se trage din limitele pe care te face să ţi le impui. Şi ce creează oare gândirea limitată? O viaţă limitată.

Aşadar, atunci când învăţaţi să vă dirijaţi creierul, puteţi învăţa să stăviliţi şi respingerea. Vă puteţi chiar ancora aşa încât cuvântul „nu" să vă mobilizeze. Puteţi lua fiecare respingere şi s-o transformaţi într-o oportunitate. Dacă lucraţi în comerţul prin telefon, vă puteţi ancora în aşa fel încât gestul de a lua receptorul să vă dea o încântare şi nu să vă provoace teama de respingere. Ţineţi minte, succesul este îngropat dincolo de respingere.

Nu există succes adevărat fără respingere. Cu cât eşti respins mai mult, cu atât mai bine, cu atât înveţi mai mult, cu atât eşti mai aproape de obiectivul tău. Cu prima ocazie cu care eşti respins, îmbrăţişează persoana care a făcut-o. Aceasta îi va schimba fiziologia. Preschimbă „nu-urile" în îmbrăţişări. Dacă ajungi să rezişti respingerii, vei învăţa să obţii tot ceea ce îţi doreşti.

Iată cel de-al treilea secret al bogăţiei şi fericirii. *Trebuie să înveţi să rezişti presiunii financiare.* Singurul mod de a nu avea parte de presiune financiară este să nu ai finanţe deloc. Există multe feluri de presiune financiară, care au distrus mulţi oameni. Ele duc la lăcomie, invidie, deziluzie sau paranoia. Îţi pot distruge sensibilitatea şi goni prietenii. Dar ţine minte un lucru, am spus că pot, nu că o vor face. A ţine în frâu presiunea financiară înseamnă să ştii cum să obţii şi cum să oferi, cum să câştigi şi cum să economiseşti.

Când am început să câştig bani, am început să am alte necazuri. Prietenii mei au început să mă ocolească. Îmi spuneau: „Acum eşti în bani. Ce-ţi mai pasă?" Iar eu le spuneam: „Nu sunt în bani. Doar am ceva bani." Ei nu vedeau aşa lucrurile. Oamenii începuseră dintr-o dată să mă considere altfel, pentru că aveam acum alt statut financiar. Unii erau foarte supăraţi. Acesta este un fel de presiune financiară. A nu avea destui bani, este un alt fel de presiune financiară. Poate că simţiţi zilnic această presiune. Asta este situaţia celor mai mulţi. Dar indiferent câţi bani ai avea - mulţi sau puţini - presiunea financiară nu te ocoleşte.

Ţine minte că toate faptele noastre în viaţă sunt călăuzite de filosofia noastră, reprezentările noastre interioare care ne călăuzesc modul cum

acţionăm. Ne dau modele de urmat în comportare. George S. Clason a pus la dispoziţie un model valoros de a învăţa cum să abordăm presiunea financiară, în cartea sa, *The Richest Man in Babylon* (Cel mai bogat om din Babilon). Aţi citit-o? Dacă aţi citit-o, mai citiţi-o o dată. Dacă nu, mergeţi repede şi cumpăraţi-o. Este o carte care vă face pe deplin bogat, fericit şi cu chef de viaţă. După părerea mea, cel mai important lucru care trebuie învăţat din această carte este să iei 10 % din tot ceea ce câştigi şi să le dai. Chiar aşa. De ce? Unul din motive este că ar trebui să pui la loc ceea ce iei. Un altul este că generează valoare şi pentru tine, şi pentru alţii. Cel mai important este că spune lumii întregi şi subconştientului tău că este mai mult decât de-ajuns. Şi aceasta este o credinţă foarte puternică pe care merită s-o nutreşti. Dacă e mai mult decât de-ajuns, atunci înseamnă că poţi avea ce-ţi doreşti tu, şi alţii pe lângă tine. Şi când nutreşti un asemenea gând, el devine realitate.

Când începi să dai cei 10 %? Atunci când eşti celebru şi bogat? Nu. Ar trebui s-o faci atunci când eşti la început. Pentru că acei bani la care renunţi sunt precum grăunţele de sămânţă. Trebuie să îi investeşti, nu să-i cheltuieşti, şi cea mai bună cale de a-i investi este să renunţi la ei ca să producă valoare pentru alţii. Nu va fi o problemă cui să-i dai. Sunt nevoiaşi destui în jurul nostru. Unul dintre cele mai valoroase lucruri legate de asta este felul în care te face să te simţi. Atunci când eşti genul de om care încearcă să afle care sunt nevoile altora şi să le mai aline, te face să te simţi altfel faţă de tine. Şi din acel fel de sentimente sau stări, îţi trăieşti viaţa într-o atitudine de recunoştinţă.

Am avut norocul să mă întorc zilele trecute la fostul meu liceu din Glendora, California. Fac un proiect pentru profesori şi am vrut să-mi arăt recunoştinţa faţă de dascălii care mi-au influenţat viaţa. Când am sosit acolo, mi-am dat seama că din program fusese exclus un curs care mă învăţa cum să mă exprim, din lipsă de fonduri, dar şi pentru că unii consideraseră că nu era suficient de important. Aşa că am pus eu la dispoziţie fondurile pentru curs. Am dat înapoi astfel o parte din ceea ce mi se dăduse altădată. N-am făcut-o ca să fac pe grozavul. Ci pentru că am considerat-o ca pe o datorie. Şi nu este un sentiment plăcut să ştii că atunci când ai o datorie, poţi s-o şi achiţi? Acesta este adevăratul motiv pentru care ai bani. Cu toţii avem datorii pozitive. Motivul pentru care ai bani este să fii în stare să-ţi plăteşti datoriile.

Când eram copii, părinţii noştri munceau din greu ca să ne poarte de grijă. Din cele mai diferite motive, mereu ne aflam într-un mare impas financiar. Îmi aduc aminte că odată, de Ziua Recunoştinţei, nu aveam bani deloc. Situaţia era sumbră, până când a venit cineva la noi la uşă cu o cutie plină cu conserve şi cu un curcan. Omul care le-a adus ne-a spus că erau de la cineva care ştia că noi nu am fi cerut de la nimeni, că ne iubea şi că voia să ne bucurăm şi noi din plin de această sărbătoare. N-am uitat niciodată ziua aceea. Aşa că în fiecare Zi a Recunoştinţei, fac ceea

ce a făcut altcineva pentru mine în acea zi: mă duc şi cumpăr de-ale gurii cam cât să ajungă o săptămână şi le trimit unei familii nevoiaşe. O trimit prin comisionar, aşa cum am primit-o şi noi de la cel care ne-a dăruit acea zi, nu eu în persoană. Întotdeauna pun şi un bilet în care scriu: „Toate acestea sunt de la cineva căruia îi pasă de voi şi speră să aveți grijă de voi ca într-o zi să puteți face la rândul vostru acelaşi lucru pentru altcineva aflat la nevoie."

Pentru mine, a devenit unul din momentele importante din întregul an. Să vezi fețele oamenilor cum arată când află că există cineva căruia îi pasă de ei - pentru care contează - asta înseamnă viața. Într-unul din ani am vrut să ofer curcani în Harlem, dar nu aveam o furgonetă sau măcar o maşină, şi era închis peste tot. Cei care urmau să mă ajute mi-au sugerat: „Hai să renunțăm anul acesta," dar eu am zis: „Nu, am de gând s-o fac." Atunci m-au întrebat: „Cum ai de gând s-o faci? N-ai nici măcar o furgonetă ca să transporți mâncarea." Le-am spus că erau o mulțime de furgonete pe străzi; trebuie doar să găsim pe cineva dispus să ne ducă. Am început să încerc să opresc furgonete, nu este o practică pe care v-o recomand în New York. Mulți dintre şoferi consideră că se află într-o misiune de caută-şi-distruge, iar faptul că era Ziua Recunoştinței nu schimba cu nimic lucrurile.

Aşa că m-am dus lângă un semafor şi am început să batem în geamul furgonetelor care opreau, spunând oamenilor că le ofeream 100 $ dacă ne duceau în Harlem. Când am văzut că nici asta nu prea mergea, mi-am schimbat puțin mesajul. Le spuneam că vroiam să le răpesc o oră şi jumătate din timpul lor ca să livrez alimente unor oameni nevoiaşi dintr-un „cartier defavorizat" al oraşului. Asta ne-a mai apropiat puțin de obiectiv.

Mă hotărâsem că voiam o furgonetă destul de mare ca să ducem cât mai multe alimente. Şi a venit o furgonetă minunată, de un roşu fumuriu, care a tras lângă trotuar; era mai lungă şi avea şi un spațiu suplimentar în spate. Mi-am zis: „Asta e!" Unul dintre oamenii mei a traversat repede strada şi a prins-o la stop, i-a bătut în geam şi i-a oferit şoferului 100 $ dacă ne ducea acolo unde voiam să ajungem. Şoferul a zis: „Uite ce e, nu trebuie să-mi dați bani. Aş fi fericit să vă ajut." Era a zecea persoană pe care o solicitasem. Apoi a întins mâna să-şi ia pălăria şi şi-a pus-o pe cap. Pe ea scria Armata Salvării. Era Căpitanul John Rondon, şi a vrut să se asigure că duceam alimente unor oameni care chiar aveau nevoie de ele.

Aşa că în loc să ducem alimente doar în Harlem, am dus şi în South Bronx, care este unul dintre cele mai năpăstuite locuri din țară. Am trecut pe lângă maidane şi clădiri care arătau ca după bombardament, până la o băcănie din South Bronx. De acolo am cumpărat alimente şi le-am împărțit celor care locuiau în zonă fără repartiție, refugiați din oraş, oameni ai străzii şi unor familii care se luptau să ducă un trai decent.

Nu ştiu cât de mult le-am schimbat viața acelor oameni, dar după cum spunea Căpitanul Randon, le-a schimbat credința despre oameni grijulii. Nu poți nicicum cumpăra cu bani ceea ce obții atunci când dai de la tine.

Nici o sumă de bani din planul financiar n-ar putea face pentru tine ceea ce capeţi oferind acele 10%. Te învaţă ce pot face banii, dar te mai învaţă şi ce nu pot face. Acestea sunt două dintre cele mai preţioase lecţii pe care le poţi învăţa. Consideram că cea mai bună cale să-i ajuţi pe săraci era să fii unul dintre ei. Am constatat însă că şi reversul este valabil. Cea mai bună cale să-i ajuţi pe cei săraci este să fii un model de alte posibilităţi, să-i faci să priceapă că mai sunt şi alte alternative, şi să-i ajuţi să-şi dezvolte resurse ca să se poată descurca singuri.

După ce renunţi la cei 10% din venitul tău, mai scoate 10% ca să-ţi scazi din datorii şi alţi 10% pentru a forma capital pentru investiţii. Trebuie să trăieşti din 70% din ceea ce câştigi. Trăim într-o societate a capitalului, în care majoritatea fiinţelor omeneşti nu sunt capitalişti. Ca urmare, nu au stilul de viaţă pe care şi-l doresc. De ce să trăim într-o societate a capitalului, înconjuraţi de oportunităţi şi să nu profităm chiar de sistemul pe care înaintaşii noştri s-au luptat să-l creeze? Învăţaţi să vă luaţi banii şi să-i folosiţi ca pe un capital. Dacă îi cheltuiţi, nu veţi putea aduna niciodată un capital. Nu veţi avea niciodată resursele de care aveţi nevoie. Se spune că în California, venitul mediu anual este acum de 25.000 $.

Cheltuielile sunt în medie de 30.000 $. Diferenţa se numeşte presiune financiară. Nu trebuie să intraţi în această categorie.

Ideea de bază este că banii sunt la fel ca alte lucruri. Îi poţi face să lucreze în avantajul tău, sau îi poţi lăsa să lucreze împotriva ta. Ar trebui să ştiţi să vă ocupaţi de bani aşa cum o faceţi cu orice altceva în mintea voastră, cu acelaşi rost şi eleganţă. Învăţaţi să câştigaţi, să economisiţi şi să daţi. Dacă puteţi face asta, veţi învăţa să struniţi presiunea financiară, iar banii nu vor mai constitui un stimul care să vă transpună într-o stare negativă care să vă facă nefericiţi sau să vă determine să-i trataţi pe cei din jurul vostru într-un mod deloc înălţător.

Când veţi reuşi să stăpâniţi primele trei secrete, veţi începe să vă trăiţi viaţa ca pe un uriaş succes. Dacă puteţi ţine în frâu frustrarea, respingerea şi presiunea financiară, nu mai există nici o limită pentru ceea ce puteţi face. Aţi văzut-o vreodată pe Tina Turner cântând? Este o persoană care a avut parte de toate trei, din plin. După ce a ajuns vedetă, şi-a pierdut căsnicia, şi-a pierdut banii şi şi-a petrecut opt ani într-un purgatoriu al lumii artistice, în holuri de hotel şi cluburi de doi bani. Nu reuşea niciodată să îi facă pe alţii să îi returneze apelurile telefonice, nici vorbă să-i ofere un contract de înregistrare pe disc. Dar ea încerca să păstreze legătura, nu lua în seamă „nu-urile", continua să lucreze ca să-şi plătească din datorii şi să-şi pună ordine în casa ei financiară. În cele din urmă a reuşit să urce din nou în lumea divertismentului.

Deci orice se poate. Şi aici intervine secretul nr. 4. *Trebuie să înveţi să-ţi struneşti mulţumirea de sine*. Aţi văzul în viaţa voastră oameni sau celebrităţi sau sportivi care ajung să aibă mare succes, după care stagnează, încep să se simtă bine, şi pierd ceea ce i-a făcut să ajungă acolo unde sunt.

„Lucrul îndelung şlefuit tot neterminat este
dacă trebuie să-i asiguri viitorul. "
- Lao-Tsu, Tao Teh King ...

Confortul poate fi una din emoţiile cele mai dezastruoase pe care le poate încerca un corp. Ce se întâmplă când cineva se simte prea confortabil? Nu se mai dezvoltă, nu mai munceşte, nu mai creează valoare adăugată. Nu trebuie să vă simţiţi prea confortabil. Dacă cumva vă simţiţi aşa, sunt şanse să vă opriţi dezvoltarea. Cum spunea Bob Dylan? „Acela care nu este ocupat că s-a născut, este ocupat să moară." Dacă nu urcaţi, atunci alunecaţi. Ray Kroc, fondatorul firmei McDonald's, a fost întrebat odată, dacă ar fi să dea cuiva un sfat care să-i garanteze succesul pe viaţă, care ar fi acela?

El a răspuns, să ţină minte doar atât: Când eşti verde, creşti; când te coci, putrezeşti. Cât timp rămâi verde, creşti. Poţi face din orice experienţă o oportunitate de creştere, sau poţi face din ea o invitaţie la decădere. Poţi considera ieşirea la pensie ca fiind începutul unei vieţi mai îmbelşugate, ori o poţi vedea ca pe sfârşitul vieţii tale active. Poţi vedea succesul ca pe o trambulină pentru lucruri mai măreţe, sau îl poţi vedea ca pe un loc de odihnă. Iar dacă o iei drept loc de odihnă, s-ar putea să nu-l poţi păstra prea mult.

Unul dintre felurile mulţumirii de sine vine din comparaţie. Obişnuiam să cred că o duceam bine, pentru că o duceam mai bine comparativ cu oamenii pe care îi cunoşteam. Este una dintre cele mai mari greşeli care se pot face. Poate că înseamnă că prietenii tăi nu o duc prea bine. Învaţă să te judeci după ţelurile tale, şi nu după ceea ce par să facă şi colegii tăi. De ce? Pentru că întotdeauna vei găsi oameni care să justifice ceea ce faci tu.

Nu făceai aşa şi când erai copil? N-ai spus niciodată: „Johnny a făcut asta, de ce n-aş putea şi eu?" Probabil că mama ta ţi-a spus: „Ei bine, mie nu-mi pasă ce face Johnny." Şi avea dreptate. N-ar trebui să-ţi pese nici ţie ce fac Johnny, Mary sau familia Jones. Să-ţi pese de ceea ce eşti tu capabil să faci. Să-ţi pese de ceea ce creezi tu şi de ceea ce vrei tu să faci. Acţionează conform unui set de ţeluri dinamice, care te însufleţesc, te ajută să te dezvolţi, să faci ceea ce doreşti tu, şi nu ceea ce a făcut altcineva. Întotdeauna va exista cineva care să aibă mai mult decât ai tu, dar şi altcineva care va avea mai puţin. Nici una din aceste situaţii nu contează. Trebuie să te judeci pe tine după ţelurile tale, nimic altceva.

„Lucrurile mărunte afectează minţile mărunte."
- Benjamin Disraeli

Iată o altă modalitate de evitare a mulţumirii de sine. Ţine-te departe de seminarele la o ceaşcă cu cafea. Înţelegi ce vreau să spun. Sunt şedinţele la care sunt luate în discuţie obiceiurile de serviciu, viaţa sexuală, situaţia

materială şi orice alte probleme ale celorlalţi. „Seminarele la o ceaşcă cu cafea" sunt sinucidere curată. Îţi otrăvesc creierul abătându-ţi atenţia asupra vieţii particulare a altora, în loc să te lase să te concentrezi pe ceea ce poţi face tu ca să-ţi îmbogăţeşti experienţa de viaţă. Este foarte uşor să cazi în capcana acestor „seminare", dar ţine minte că oamenii care pătesc aşa nu fac altceva decât să fugă de plictiseala generată de incapacitatea lor de a obţine rezultatele pe care le doresc în propria viaţă.

Există o vorbă pe care o tot spunea Rolling Thunder, înţeleptul indian: „Vorbeşte numai dacă eşti bine intenţionat." Ţine minte, ceea ce ne iese pe gură, se întoarce tot la noi. Te previn să te ţii departe de gunoaiele existenţei. Nu te specializa în fleacuri. Dacă vrei să te complaci în mediocritate, pierde-ţi vremea bârfind cine se culcă cu cine. Dacă însă vrei să fii altfel, mobilizează-te singur, pune-te la încercare, fă ceva deosebit cu viaţa ta.

Iată şi ultimul secret. *Dă întotdeauna mai mult decât te aştepţi să primeşti*. Acesta s-ar putea să fie cel mai important dintre toate secretele, pentru că el practic asigură adevărata fericire.

Îmi amintesc că într-o seară târziu, mă îndreptam cu maşina către casă, aproape adormit. Doar denivelările de pe şosea mă tot trezeau. Aflat în această stare între somn şi veghe, încercam să găsesc un răspuns la întrebarea: ce anume dă sens vieţii? Deodată, în mintea mea, mi-a răspuns o voce mică: „Secretul trăirii este dăruirea."

Dacă vrei să duci o viaţă adevărată, trebuie să începi prin a şti să dăruieşti. Mulţi îşi încep viaţa gândindu-se la nimic altceva decât cum să primească. A primi nu este o problemă. Poţi să primeşti la nesfârşit. Dar trebuie să fii sigur că dăruieşti, aşa încât să poţi pune totul în mişcare. În viaţă, problema este că oamenii vor mai întâi să primească. A venit la mine un cuplu, iar soţul se plângea că soţia lui nu se poartă frumos cu el. Soţia se plângea că soţul nu-i foarte afectuos cu ea. Fiecare aştepta aşadar de la celălalt să facă primul pas, să facă prima dovadă.

Ce fel de relaţie mai este şi asta? Cât poate dura? Secretul, în orice relaţie, este să dăruieşti tu întâi, şi apoi să continui să dăruieşti. Nu te opri ca să aştepţi să primeşti. Când începi să ţii tabela de marcaj cu cine a dăruit mai mult, jocul s-a terminat. Dacă stai şi zici: „Eu am dat, acum e rândul ei," jocul s-a terminat. Ea pleacă. Poţi să-ţi iei evidenţa şi să te duci cu ea pe cea mai apropiată planetă care se roteşte, poate acolo tabela de marcaj nu funcţionează tot aşa ca aici. Trebuie să fii dispus să sădeşti sămânţa şi apoi să o îngrijeşti ca să crească. Ce s-ar întâmpla dacă i-ai spune pământului: „Dă-mi nişte roade. Dă-mi nişte ierburi"? Pământul ţi-ar răspunde, probabil aşa: „Iartă-mă, omule, dar cred că eşti cam nelămurit. Probabil că eşti nou prin părţile astea. Nu aşa merge treaba." Apoi ţi-ar explica să sădeşti sămânţa. Să ai grijă de ea. S-o uzi şi să afânezi pământul. Să-l fertilizezi. Să o ocroteşti şi s-o cultivi. Dacă faci bine toate aceste operaţii, îţi vei primi iarba sau rodul cândva, mai târziu.

Poți cere de la pământ cât vrei tu, dar nu poți schimba nimic. Trebuie să-i dăruiești întruna, să-l cultivi întruna ca să dea roade - iar în viață, lucrurile stau exact la fel.

Poți să câştigi o mulțime de bani. Poți domni peste regate sau poți conduce afaceri uriaşe ori stăpâni ținuturi nesfârşite. Dar dacă faci totul doar pentru tine, nu eşti un om cu adevărat realizat. Nu deții cu adevărat puterea. Nu eşti cu adevărat bogat. Dacă ajungi să fii singur în vârful „muntelui de succes", probabil că te vei arunca de acolo.

Vrei să ştii care este cel mai mare miraj al succesului? Că este ca un pisc ce trebuie escaladat, ca un lucru care trebuie luat în stăpânire sau un rezultat neclintit care trebuie realizat. Dacă vrei să reuşeşti, dacă vrei să-ți realizezi toate obiectivele, trebuie să te gândeşti la succes ca la un proces, un mod de viață, un obicei al minții, o strategie de viață. Iată care este rostul acestui capitol. Trebuie să ştii ce ai şi trebuie să ştii şi ce pericole te pândesc pe drumul tău. Trebuie să ştii să-ți foloseşti puterea cu răspundere şi cu dragoste, dacă vrei să ajungi să fii cu adevărat bogat şi fericit. Dacă poți stăpâni aceste cinci lucruri, vei putea folosi toate tehnicile şi puterile pe care le-ai învățat din această carte ca să poți face lucruri minunate.

Hai să aruncăm acum o privire asupra felului în care funcționează schimbarea la un nivel mai extins, la nivelul grupurilor, comunităților şi națiunilor.

Capitolul XX

Crearea de curente: puterea de convingere

„Nu vom putea să conducem cu bine şi pentru prea multă vreme Nava Spațială Pământ, decât dacă o vom considera o navă ca un tot, iar noi să avem o soartă comună. Ori este pentru toți, ori pentru nimeni. "

- Buckminster Fuller

Ne-am ocupat până acum de schimbare la nivel de individ, de moduri în care oamenii se pot dezvolta şi pot deveni puternici. Însă unul din aspectele de netăgăduit ale lumii moderne este gradul de schimbare la nivel de masă. Există un clişeu, vechi, dar încă valabil - ideea unui uriaş sat. Niciodată în istoria lumii nu au existat atâtea mecanisme de convingere durabilă la nivel de grup. Asta poate să însemne ca tot mai mulți oameni să cumpere Coke, să poarte blue-jeans Levi's şi să asculte orchestre de rock-and-roll. Mai poate însemna şi schimbări pozitive masive în atitudini, în întreaga lume. Depinde doar de cine practică convingerea şi de ce. În acest capitol vom arunca o privire asupra schimbărilor care se petrec la nivel de masă, să vedem cum se petrec şi să vedem ce sens au. Apoi vom vedea cum poți stăpâni puterea de convingere şi ce poți realiza cu ajutorul ei.

Considerăm că lumea în care trăim astăzi este inundată de valuri de stimuli, însă nu acest lucru o deosebeşte cu adevărat de vremurile dinainte. Plimbarea unui indian prin pădure însemna o confruntare permanentă cu imagini, sunete şi mirosuri care puteau însemna viață sau moarte, hrană sau foamete. Niciodată n-au lipsit stimulii din lumea asta.

În ziua de azi, spre deosebire de trecut, există altfel de stimuli şi un alt mod de a-i percepe. Indianul din pădure trebuia să interpreteze sensul unor stimuli întâmplători. Prin contrast, lumea în care trăim astăzi este plină de stimuli cu scop precis şi conştientizat - să ne determine să facem ceva anume. Poate fi un îndemn să cumperi o maşină ori un mandat să votezi în favoarea unui candidat. Ar putea fi un apel pentru salvarea unor

copii înfometați sau o prezentare a unui produs, care să ne determine să cumpărăm mai multe prăjituri şi fursecuri. Poate fi o tentativă de a ne face să ne simțim bine în legătură cu ceva ce avem sau un mesaj care să ne facă să ne simțim rău pentru că nu avem nu ştiu ce altceva. Principala caracteristică comună tuturor acestor exemple din lumea modernă este persistența în a ne convinge. Suntem veşnic înconjurați de oameni care au mijloacele şi tehnologia precum şi priceperea de a ne convinge să facem ceva anume. Şi această convingere are o arie globală de răspândire. Aceeaşi imagine care ne asaltează pe noi poate asalta cea mai mare parte a lumii exact în acelaşi moment. Să luăm ca exemplu obiceiul de a fuma țigări. Oameni din alte vremuri mai îndepărtate puteau să invoce motivul necunoaşterii efectului fumatului. Dar în ziua de azi, ştim că țigările dăunează sănătății noastre. Ele contribuie la orice - de la cancer la bolile cardiovasculare. Există chiar un puternic sentiment public - materializat în referendumuri sau măsuri locale anti-fumat - care îi fac pe fumători să simtă că fac ceva rău. Oamenii au toate motivele posibile să nu fumeze. Cu toate astea, industria tutunului continuă să încaseze profituri şi milioane de oameni continuă să fumeze, iar alții - tot mai mulți - se apucă şi ei de fumat. De ce oare?

Oamenii pot învăța să guste experiența fumatului, dar oare ce i-a făcut să înceapă? A trebuit să-i învețe cineva cum să folosească o țigară ca pe ceva care îți oferă plăcere; nu a fost o reacție firească. Ce s-a întâmplat când au fumat pentru prima dată? Nu le-a plăcut defel. Au tuşit, s-au înecat şi le-a fost greață. Corpul lor a zis: „Chestia asta e îngrozitoare. Ia-o de-aici!" În cele mai multe cazuri, atunci când propria ta experiență fizică îți spune că ceva este rău, te aştepți să îi dai ascultare. Dar de ce nu procedează aşa oamenii când e vorba de fumat? De ce continuă să fumeze până când organismul lor cedează şi în cele din urmă face dependență?

Se întâmplă astfel pentru că ei au fost convinşi prin reîncadrare legată de ceea ce înseamnă fumatul şi apoi, acea nouă reprezentare şi starea respectivă au fost bine ancorate. Cineva cu mare ştiință în domeniul convingerii a cheltuit milioane de dolari pentru a convinge publicul că fumatul este ceva de dorit. Prin intermediul reclamelor abile, s-au folosit imagini şi sunete sugestive pentru a ne transpune în stări afective pozitive; apoi, acele stări dorite au fost asociate sau legate de produsul numit țigări. Prin intermediul repetării masive, ideea de fumat a fost legată de diferite stări dorite. Foița de hârtie care înfăşoară firicelele de tutun nu are nici o valoare inerentă sau vreun conținut social. Dar noi am fost convinşi că fumatul este sexi, sau duios, sau matur, sau masculin. Vrei să fii precum bărbatul din Marlboro? Fumează o țigară! Vrei să arăți că vii de departe, Baby? Fumează o țigară! Aşa e, vii de departe - fumezi, probabil că vii de departe, tot mai aproape de posibilitatea de a face cancer pulmonar. Ce înseamnă nebunia asta? Ce legătură este între a-ți băga substanțe carcinogene în plămâni şi vreo stare dorită? Însă cei care fac reclamele,

fac la nivel de masă exact ceea ce am discutat noi în această carte. Îți oferă imagini care te transpun într-o stare elevată, în care eşti receptiv -şi în punctul culminant al acestei experienţe, te ancorează cu mesajul lor. Apoi repetă totul la televiziune, în magazine sau la radio, aşa încât ancora se consolidează şi se declanşează tot mai mult.

De ce îl plăteşte compania Coke pe Bill Crosby sau compania Pepsi pe Michael Jackson ca să le vândă produsele? De ce se înfăşoară politicienii în drapel? De ce este berea Miller fermentată în stil american? De ce ne plac cremvurştii, baseball-ul, plăcinta cu mere şi Chevrolet-ul? Aceşti oameni şi simboluri sunt deja nişte ancore puternice în cultura noastră, iar agenţii de publicitate nu fac decât să transfere sentimentele pe care le nutrim pentru aceşti oameni sau simboluri, la produsele lor. Îi folosesc ca pe nişte căi de a ne face pe noi receptivi la produsele lor. De ce foloseau clipurile TV din campania electorală a lui Reagan simbolul de rău augur al ursului din pădure? Pentru că ursul, simbolizând Rusia, era o puternică ancoră negativă care consolida imaginea necesităţii unei conduceri puternice, ceva ce Reagan promisese că va continua să asigure. N-aţi mai văzul urşi în pădure pe care să vă vină să-i luaţi în braţe? De ce a afectat acest clip electoral oamenii într-un mod atât de rău prevestitor? Din cauza montării - lumina împreună cu muzica şi cu cuvintele folosite.

Poţi demonta cel mai eficient clip electoral sau orice reclamă, şi vei constata că respectă schema exactă pe care am stabilit-o în această carte. Foloseşte mai întâi stimuli vizuali şi auditivi ca să te transpună în starea pe care o doresc cei care o promovează. Apoi ancorează starea în care te afli de produsul lor sau acţiunea pe care vor să te determine s-o faci. Aceasta se face repetat, până când sistemul tău nervos leagă efectiv starea ta de produsul respectiv sau de comportamentul recomandat. Dacă este o reclamă bună, va folosi imagini şi sunete care atrag şi influenţează toate cele trei sisteme majore de reprezentare: vizual, auditiv şi tactil. Televiziunea este un astfel de mijloc convingător de comunicare pentru că poate face uz de toate trei: îţi oferă imagini frumoase, poate cuprinde un cântec sau un refren atrăgător şi poate să-ţi transmită un mesaj cu încărcătură emoţională. Gândeşte-te la cele mai eficiente reclame făcute pentru o băutură răcoritoare precum Coca Cola sau o bere precum Miller sau un restaurant fast-food precum McDonald's. Gândeşte-te la reclama „Întinde mâna şi atinge pe cineva" a companiei de telefonie. Ceea ce au toate acestea în comun este un amestec puternic de V-A-T care atrage pe oricine.

Există desigur şi reclame care au ca efect producerea imaginii opuse ele sunt menite să întrerupă starea cât mai ferm cu putinţă. Gândeşte-te la reclamele anti-fumat. Ai văzut vreodată reclama cu fetusul care fumează o ţigară în uterul mamei? Sau cea cu Brooke Shields arătând ridicol cu ţigările în urechi? Aceste reclame sunt de cel mai mare folos atunci când acţionează ca întreruperi de scheme, atunci când distrug aura de farmec pe care altcineva a încercat s-o creeze în jurul unui produs care ameninţă sănătatea.

Într-o lume a celor care încearcă să convingă, tu poți fi unul dintre aceştia, sau poți fi unul din cei care se lasă convinşi. Îți poți dirija tu singur viața, sau îi laşi pe alții să ți-o dirijeze. Această carte vorbeşte despre puterea de a convinge. Îți arată cum să-ți dezvolți puterea personală care îți oferă controlul ca să poți convinge tu pe alții, fie în calitate de model pentru copiii tăi sau ca o forță puternică în acțiune. Oamenii care dețin puterea sunt cei care îi conving pe alții.

Cei care nu au putere pur şi simplu acționează la impulsul imaginilor şi poruncilor care le sunt adresate.

În ziua de azi, puterea înseamnă capacitatea de a comunica şi capacitatea de a convinge. Dacă eşti o persoană capabilă să convingă şi nu ai picioare, vei convinge pe cineva să te care în spate. Dacă nu ai bani, vei convinge pe cineva să-ți împrumute. Puterea de convingere ar putea fi tehnica supremă pentru a produce schimbare. La urma urmei, dacă eşti un om cu putere de convingere care este singur pe lume şi nu vrei să rămâi aşa, îți găseşti un prieten sau un iubit/o iubită. Dacă ai un produs bun de vânzare, vei găsi pe cineva să-l cumpere. Poți avea o idee sau un produs care ar putea schimba lumea, dar fără puterea de a convinge, n-ai nimic. Să reuşeşti să comunici ceea ce ai de oferit, asta înseamnă viața. Este cea mai importantă pricepere pe care ți-o poți dezvolta. Să-ți dau un exemplu care ilustrează cât este de puternică această tehnologie şi cât de mult poți realiza o dată ce stăpâneşti tehnicile pe care ți le oferă PNL. Atunci când mi-am înființat cursul de PNL cu o durată de 12 zile, m-am hotărât să introduc un exercițiu care îi va determina pe oameni să folosească ceea ce au învățat. Şi iată ce am făcut. I-am convocat pe toți cursanții la ora 11.30 noaptea şi le-am cerut să îmi dea toate cheile lor, banii, cărțile de credit, actele — totul, în afară de hainele de pe ei.

Le-am spus că voiam să le dovedesc că pentru a reuşi, nu aveau nevoie de nimic altceva în afară de propria putere şi puterea de a convinge. Le-am spus că stăpâneau tehnicile de a descoperi şi de a rezolva nevoile omeneşti, şi că nu aveau nevoie de bani, stare socială, maşină sau orice altceva - aşa cum ne învață cultura noastră că avem nevoie ca să ne facem viața aşa cum ne-o dorim.

Urma să ne întâlnim în Carefree, Arizona. Prima încercare era să găsească o cale să ajungă la Phoenix, cam la o oră de mers cu maşina. Le-am spus să aibă mare grijă de ei, să-şi folosească priceperea ca să ajungă cu bine la Phoenix, să găsească un loc unde să stea, să mănânce bine şi să-şi folosească puterea de convingere în orice privință care li se părea lor de folos şi dătătoare de puteri, atât pentru ei, cât şi pentru alții.

Rezultatele au fost uluitoare. Mulți dintre ei au fost capabili să obțină împrumuturi de la bănci, între 100 $ şi 500 $ folosindu-şi doar puterea lor personală şi consecvența. Luați seama, nu aveau nici un act de identitate şi se aflau într-un oraş unde nu mai fuseseră niciodată. O femeie s-a dus la un magazin mare şi, fără nici un act, a obținut cărți de credit pe care le-a

folosit pe loc. Dintre cei 120 de oameni câți au pornit, cam 80% au reușit
să-și găsească un serviciu, iar 7 oameni și-au găsit chiar trei sau mai
multe slujbe doar în acea zi. O femeie a vrut să se angajeze la o grădină
zoologică. I s-a spus că grădina zoologică avea o listă de așteptare doar
pentru voluntari. Însă ea a ajuns să dezvolte un raport atât de îndeaproape
încât i s-a permis să intre și să lucreze cu animalele. Chiar a tratat un
papagal bolnav, folosind tehnicile PNL pentru a-i stimula sistemul nervos.
Dresorul grădinii zoologice a fost așa de impresionat încât ea a condus
chiar un miniseminar despre cum se pot folosi aceste tehnici pentru a
influența pozitiv animalele. Un individ căruia îi plăceau copiii și își dorise
întotdeauna să vorbească unui grup mare de astfel de copiii, s-a dus la o
școală și a zis: „Eu sunt vorbitorul de la adunarea de azi. Când începem?"
Cei de la școală l-au întrebat: „Care adunare?" El le-a răspuns: „Știți,
adunarea programată pentru astăzi. Vin de la drum lung. Pot să mai
aștept vreo oră, dar trebuie să începem curând." Nu știa bine nimeni cine
era, dar părea să fie atît de sigur și consecvent, că au decis să facă o
adunare. Așa că au adunat copiii la un loc, iar el le-a vorbit despre cum ar
putea copiii să-și facă o viață mai bună. Și copiilor și profesorilor le-a
plăcut teribil.

O altă femeie a intrat într-o librărie și a început să dea autografe pe o carte scrisă de o predicatoare TV, Terry Cole-Whittaker. Nici nu semăna cu Terry Cole-Whittaker, a cărei poză se afla pe copertă. Însă a imitat atât de bine mersul, expresiile faciale și râsul lui Tery Cole încât directorul magazinului - deși s-a enervat că străina asta s-a apucat să se iscălească pe cărți - după ce s-a mai calmat, și-a revenit și i-a spus: „Îmi cer scuze, d-nă Cole-Whittaker. Pentru noi este o cinste să vă primim aici." Alte două persoane au cerut autografe și au cumpărat cărți când era ea acolo. În acea zi, câțiva indivizi plini de elan au vindecat niște fobii ale oame-nilor, rezolvând și alte probleme afective legate de acestea. Rostul acestui exercițiu a fost să le demonstrez acestor oameni că nu aveau nevoie de altceva decât de comportamentul lor inventiv și de priceperile lor ca să se-descurce - fără sistemele de sprijin obișnuite (precum mijloc de transport, bani, reputație, contacte, credit ș.a.m.d.) - și majoritatea lor au trăit cele mai intense și plăcute zile din viața lor. Și-au făcut o mulțime de prieteni buni și au ajutat sute de oameni.

În primul capitol am discutat despre părerile diferite pe care le au oamenii despre putere. Unii consideră că este oarecum indecentă; înseamnă să aibă un control abuziv asupra altora. Dați-mi voie să vă spun: în lumea modernă, puterea de convingere nu este o alternativă. Este un fapt din viață la ordinea zilei. Există

întotdeauna cineva care îşi exercită puterea de convingere. Sunt oameni care cheltuiesc milioane de dolari pentru a-şi trimite mesajele folosind puterea supremă şi tehnicile ei. Aşadar, ori îți exerciți tu puterea de convingere, ori şi-o exercită altcineva asupra ta. Felul diferit în care se comportă copiii noştri depinde de felul diferit în

care pot fi convinşi - de tine şi de mine, sau de cel care încearcă să le vândă droguri. Dacă vrei să-ți ții viața sub control, dacă vrei să reprezinți modelul cel mai elegant şi mai eficient pentru cei care îți sunt dragi, trebuie să înveți să-ți cultivi puterea de convingere. Dacă abdici de la această răspundere, se vor găsi mulți alții să umple golul lăsat de tine.

La momentul acesta, ştii ce pot să însemne pentru tine aceste tehnici de comunicare. Acum trebuie să vedem ce pot să însemne aceste tehnici pentru noi toți la un loc. Trăim în era cea mai deosebită din istoria omenirii, o vreme când schimbările se produc nu în decenii, ca altădată, ci în decurs de zile, când o călătorie, care altădată se făcea în câteva zile, se face acum în câteva ore. Multe dintre aceste schimbări sunt în bine. Trăim mai mult, avem mai mult confort, şi avem parte de mai multă stimulare şi libertate ca niciodată.

Dar unele schimbări sunt înspăimântătoare. Pentru prima dată în istorie, ştim că avem capacitatea să ne distrugem întreaga planetă, fie printr-o explozie devastatoare, fie printr-o moarte lentă din cauză că poluăm şi otrăvim planeta şi pe noi înşine. Nu este ceva despre care ar vrea să vorbească mulți dintre noi; este ceva de care mințile noastre încearcă să se îndepărteze, nu să se apropie. Dar acestea sunt fapte reale. Vestea bună este că atunci când Dumnezeu, sau inteligența umană sau pura întâmplare, sau orice altă forță sau combinație de forțe considerați voi, a făcut să ajungem unde suntem acum, a creat aceste probleme îngrozitoare, a mai creat şi mijloacele de a le schimba. Eu cred că toate problemele lumii sunt factori, dar mai cred şi într-o sursă care depăşeşte cu mult capacitatea mea actuală de înțelegere. A spune că nu există o sursă de inteligență pe care am putea-o numi Dumnezeu este ca şi când ai spune că Dicționarul Webster este rezultatul unei explozii într-o tipografie şi că toate s-au adunat perfect şi echilibrat.

Într-o zi când am început să mă gândesc la toate „problemele" lumii, m-am însufleţit foarte tare pentru că am constatat o trăsătură comună tuturor. Toate problemele umane sunt probleme comportamentale! Sper că vă folosiți chiar acum modelul vostru de precizie şi mă întrebați: „Toate?" Haideți s-o formulez altfel: Dacă sursa problemei nu este comportamentul uman, atunci există de obicei o soluție comportamentală. De exemplu, nu crima este problema - ci comportamentul oamenilor este acela care creează acest lucru numit crimă.

De multe ori, transformăm o mulțime de acțiuni în substantive, ca şi când ar fi nişte obiecte, când de altfel sunt nişte procese. Atâta timp cât noi reprezentăm problemele umane ca şi când acestea ar fi obiecte, cred că nu facem decât să devenim neputincioşi, transformându-le în ceva mare şi care ne scapă de sub control. Puterea nucleară sau deşeurile nucleare nu constituie o problemă. O problemă poate fi felul în care oamenii folosesc atomul şi nu îl stăpânesc bine. Dacă noi, ca țară, hotărâm că aceste instrumente nu sunt cele mai potrivite şi mai sănătoase pentru dezvoltarea

şi consumul de energie, ne putem schimba comportamentul. Războiul nuclear nu este o problemă în sine. Felul în care se comportă oamenii este ceea ce generează sau previne războiul. Foametea nu este o problemă în Africa. Comportamentul uman este problema. Distrugerea terenurilor nu sprijină crearea unei rezerve mai mari de hrană. Dacă alimentele trimise cu vapoarele de către alţi oameni din întreaga lume putrezesc în docuri pentru că oamenii nu pot coopera, asta-i o problemă comportamentală. Prin contrast, israelienii s-au descurcat în mijlocul deşertului.

Aşadar, dacă ar fi să facem o generalizare cu folos, în cazul în care putem fi de acord că problemele umane sau că noile comportamente umane pot rezolva majoritatea problemelor care se ridică, atunci putem fi bucuroşi pentru că vom înţelege că aceste comportamente sunt rezultatul stărilor în care se află fiinţele omeneşti şi că sunt modelele lor pentru felul cum să răspundă atunci când se află în acele stări.

Mai ştim şi că stările din care rezultă comportamentul sunt rezultatul reprezentărilor lor interioare. Ştim, de exemplu, că oamenii au legat acţiunea de a fuma, de o anumită stare. Ei nu fumează în fiecare clipă din zi, ci doar când se află transpuşi în starea de a fuma. Oamenii nu mănâncă în fiecare clipă din zi, ci doar când sunt transpuşi în starea pe care au legat-o de mâncat. Dacă puteţi schimba cu folos aceste asocieri, puteţi schimba în bine comportamentul oamenilor.

Trăim acum o epocă în care tehnologia necesară comunicării mesajelor în aproape întreaga lume este deja consolidată şi folosită din plin. Tehnologia este reprezentată de mijloacele de comunicare în masă - radio, televiziune, filme şi tipărituri.

Filmele pe care le vedem astăzi în New York şi Los Angeles, mâine pot fi văzute la Paris şi Londra, poimâine la Beirut şi Managua, şi peste câteva zile, în întreaga lume. Dacă acele filme, cărţi sau spectacole TV sau orice alte forme de mijloace de comunicare pot schimba în bine reprezentările interioare şi stările oamenilor, atunci ele pot schimba şi lumea în bine. Am văzut cât de eficiente pot fi aceste mijloace în vinderea unor produse şi în răspândirea culturii. Gândiţi-vă la concertele Live Aid. Dacă nici acestea nu sunt o uluitoare desfăşurare de forţă pozitivă a tehnologiei comunicării, atunci nu ştiu ce mai sunt.

Aşadar, mijloacele de a schimba reprezentările interioare ale unui număr masiv de oameni, şi deci, a stărilor unui număr masiv de oameni, şi deci, a comportamentelor unui număr masiv de oameni, sunt acum la îndemâna noastră. Folosind efectiv înţelegerea factorilor care declanşează anumite comportamente umane şi tehnologia la zi pentru a comunica aceste noi reprezentări către mase, putem schimba viitorul lumii noastre.

Filmul documentar *Scared Straight* (încremenit de spaimă) este un mare exemplu pentru felul în care putem schimba reprezentările interioare ale oamenilor, şi deci comportamentele lor, folosind resursele mijloacelor de comunicare. Este un documentar despre un program în cadrul căruia

copiii care au manifestări distructive sau de delincvenți sunt aduşi la o închisoare unde nişte voluntari din rândul puşcăriaşilor încep să schimbe reprezentările interioare ale copiilor despre ceea ce înseamnă cu adevărat delictul şi condamnarea la închisoare. Copiii au fost întrebați înainte. Mulți erau destul de duri şi au afirmat că nu-i cine ştie ce nenorocire să ajungi la închisoare. Reprezentările lor interioare şi stările lor s-au schimbat simțitor după ce un ucigaş în serie a început să le spună cum era de fapt viața în închisoare, relatându-le amănuntele cu o putere de sugestie care ar schimba fiziologia oricui! *Scared Straight* este un film care trebuie văzut neapărat. Discuțiile care au urmat după program au dezvăluit eficiența lui în schimbarea comportamentului acestor puştani. Televiziunea a reuşit apoi să repete experiența cu un număr copleşitor de copii (şi adulți), schimbând în acelaşi timp gândurile şi comportamentele multor altor oameni.

Putem schimba un număr masiv de comportamente umane dacă putem face reprezentări eficiente care să influențeze oamenii în toate sistemele reprezentaționale primare şi dacă încadrăm lucruri în anumite moduri care să influențeze toate metaprogramele majore. Când vom putea schimba comportamentul maselor, vom schimba cursul istoriei.

De exemplu, ce părere aveau majoritatea tinerilor americani când erau întrebați: „Ce ai zice să pleci să lupți în primul război mondial?" Majoritatea aveau o părere pozitivă, nu-i aşa? De ce? Pentru că reprezentările celor mai mulți tineri în legătură cu războiul erau create de cântece de felul „Over There"(într-acolo) şi de afişe cu Unchiul Sam lipite peste tot, pe care scria „I want you"(Vreau să vii). Tânărul din vremea primului război mondial se imagina probabil ca fiind apărătorul democrației şi al popoarelor libere de pretutindeni. Acele tipuri de stimuli externi reprezentau războiul într-un mod care îl puneau într-o stare pozitivă de dorință să plece şi să lupte. Se înscria voluntar. Dar ce s-a întâmplat când a izbucnit războiul din Vietnam? Ce simțeau majoritatea tinerilor în legătură cu mersul la luptă „într-acolo"? Cu totul altceva, aşa-i? De ce? Pentru că era vorba de un cu totul alt set de stimuli externi care li se ofereau unui număr uriaş de indivizi, în fiecare seară prin intermediul acestei noi tehnologii numite ştirile de seară. Le-a schimbat reprezentările zi după zi. Oamenii au început să-şi reprezinte războiul ca pe ceva cu totul diferit de ceea ce fusese. Nu mai exista „într-acolo" - acum era în camera noastră de zi la ora cinei, iar noi urmăream totul pe viu, amănunțit. Nu mai era vorba de parade mărețe sau de salvarea democrației. Vedeam doar un puşti de 18 ani, ca băiatul vecinilor, căruia îi exploda ceva în față şi el murea într-o junglă îndepărtată. Ca urmare, tot mai mulți oameni şi-au dezvoltat o nouă reprezentare interioară despre ceea ce însemna acest război, şi ca urmare, comportamentele lor s-au schimbat. Nu vreau să spun că războiul era rău sau bun; pur şi simplu vreau să subliniez că după cum s-au schimbat reprezentările interioare ale oamenilor, tot astfel s-a

schimbat şi comportamentul, iar mijloacele de comunicare au creat vehiculul pentru acea schimbare.

Sentimentele şi comportamentele noastre se schimbă chiar şi acum într-un mod în care nu am fi observat altădată. De exemplu, ce părere aveţi despre extratereştri? Gândiţi-vă la filme ca *E.T.* (Extraterestrul) sau *Starman* (Omul din stele) sau *Cocoon,* sau *Close Encounters of the Third Kind* (întâlnire de gradul III). De obicei, ne gândeam la extratereştri ca la nişte monştri lipicioşi oribili care veneau şi îţi mâncau faţa, îţi înghiţeau casa şi o scuipau afară pe mama ta. Acum ne gândim la ei ca la nişte fiinţe care se ascund în dulapul unui băiat, se plimbă pe bicicletă cu copiii tăi până când trebuie să plece acasă la ei - sau ca pe nişte tipi care îi împrumută bunicului tău piscina lor ca să se răcorească în zile caniculare. Dacă ai fi un extraterestru care să vrea ca oamenii să-i răspundă într-un mod pozitiv, ai vrea să te întâlnească după ce au văzut filmul *Invasion of the Body Snatchers* (Invazia hoţilor de trupuri) sau după ce au văzut câteva din filmele lui Steven Spielberg? Dacă eu aş fi un extraterestru, înainte să vin pe o planetă ca asta, i-aş pune pe unii să facă o mulţime de filme despre ce tip grozav sunt eu, pentru ca oamenii să mă primească entuziaşti, cu braţele deschise. Mi-aş angaja un agent expert în relaţii cu publicul pentru a schimba reprezentarea interioară a maselor în legătură cu cine sunt şi cum sunt. Poate că totuşi Steven Spielberg chiar este de pe altă planetă.

Ce părere îţi face un film ca Rambo, despre război? Face să pară că a ucide şi a arunca cu gaze de napalm sunt nişte chestii spectaculoase, vesele, distractive cum nu se mai poate, nu-i aşa? Ne face mai receptivi sau mai puţin receptivi la ideea de a lupta într-un război? Desigur că doar un singur film ar schimba cu greu comportamentul unei ţări întregi. Este tot aşa de important să remarcăm că Sylvester Stallone nu încearcă să promoveze ideea să omori oameni. Dimpotrivă - filmele lui sunt toate despre cum să depăşeşti toate marile limitări, muncind din greu şi fiind disciplinat. Ele sunt modele pentru putinţa de a învinge, în ciuda soartei potrivnice. Este totuşi important să remarcăm efectul culturii de masă de care ne ciocnim mereu. Este important să fim conştienţi de ceea ce ne punem în minte şi să ne asigurăm că ne susţine obiectivele pe care le dorim.

Ce s-ar întâmpla dacă ai putea schimba reprezentarea interioară despre război a întregii lumi? Ce ar fi dacă aceeaşi putere şi tehnologie care ar convinge un număr masiv de indivizi să lupte, ar putea fi folosită efectiv pentru a şterge diferenţele dintre valori şi a reprezenta unitatea tuturor popoarelor? Există această tehnologie? Eu cred că da. Nu mă înţelegeţi greşit - nu vreau să spun că este un lucru uşor, că tot ce avem de făcut este să facem câteva filme, să le dăm tuturor, şi lumea se va schimba. Ceea ce vreau să sugerez este că devenim mai conştienţi de ceea ce vedem, auzim şi trăim constant şi că acordăm atenţie modului cum ne reprezentăm aceste trăiri, la nivel de individ şi de colectiv. Dacă vrem să obţinem

rezultatele pe care ni le dorim în cadrul familiilor noastre, al comunităților noastre, țărilor noastre şi al lumii, trebuie să devenim mult mai conştienți.

Ceea ce reprezentăm noi la nivel de masă tinde să se interiorizeze la nişte mase de oameni. Aceste reprezentări afectează comportamentul viitor al unei culturi şi al unei lumi. Astfel, dacă vrem să creăm o lume viabilă, ar trebui să revizuim din temelii şi să plănuim ceea ce va trebui să facem pentru a crea reprezentări care să ne dea puteri la o scară globală unită.

Îți poți trăi viața în două moduri. Poți fi precum câinii lui Pavlov, să răspunzi la toate curentele şi mesajele care sunt expediate pe adresa ta. Poți fi încântat de război, momit de hrană în punguțe strălucitoare, sau captivat de orice curent care curge prin țevi. Cineva a descris odată publicitatea ca pe „știința arestării inteligenței umane suficient de mult timp pentru a scoate bani de pe urma ei." Unii dintre noi trăiesc într-o lume a inteligenței arestate la nesfârşit.

Alternativa este să încerci ceva mai elegant. Poți învăța să-ți foloseşti mintea ca să îți poți alege comportamentele şi reprezentările interioare care să te facă să fii o persoană mai bună, iar această lume, una mai bună. Poți deveni conştient de momentele când eşti programat şi manipulat. Îți poți da seama când comportamentele şi modelele cu care eşti asaltat îți reflectă valorile reale şi când nu. Şi atunci poți acționa conform faptelor care au valoare adevărată tot aşa cum le poți elimina pe cele lipsite de valoare.

Trăim într-o lume în care se pare că apare în fiecare lună un curent nou. Dacă eşti o persoană cu putere de convingere, devii creator de curente, nu cineva care doar reacționează la multitudinea de mesaje. Direcția în care se îndreaptă lucrurile este la fel de importantă precum este ceea ce se întâmplă. Direcțiile sunt cele care dau destinațiile. Este, aşadar, important să descoperi direcția curentului, să nu aştepți până ajungi la buza Cascadei Niagara şi să constați că te afli într-o bărcuță fără vâsle. Treaba unuia cu putere de convingere este să-ți arate drumul, să facă harta terenului şi să găsească poteca ce duce la rezultate mai bune.

Curentele sunt create de indivizi; de exemplu, sărbătoarea națională de Ziua Recunoştinței a fost creată nu de un funcționar politic, ci de o femeie care avea o dorință arzătoare să unifice țara noastră. O chema Sarah Joseph Hale şi a reuşit ceva ce altora le-a provocat frustrări timp de 250 de ani.

Mulți trăiesc cu falsa impresie că sărbătoarea Recunoştinței a fost o tradiție americană de pe vremea când Pelerinii au „înălțat mulțumiri" în octombrie 1621, dar nu e aşa. Pentru că la 155 de ani după aceea, în Colonii nu se ținea constant o sărbătoare unificată de Recunoştință. Războiul de Independență a înregistrat o victorie care a fost sărbătorită în întreaga țară pentru prima dată. Şi totuşi tradiția nu s-a păstrat. A treia sărbătoare a Recunoştinței s-a ținut după alcătuirea proiectului Constituției, când Preşedintele George Washington a proclamat la 26 noiembrie 1789 o zi de recunoştință națională. Dar nici acest eveniment nu a devenit o tradiție.

Apoi, în 1827, a apărut Sarah Joseph Hale, o femeie animată de o mare putere de angajare şi consecvenţă ca să reuşească. Mamă a cinci copii, ea s-a hotărât să se întreţină, pe ea şi familia ei devenind scriitoare de profesie într-un moment din istoria noastră când puţine femei erau celebre în branşă. Edita o revistă pentru femei pe care a transformat-o într-un periodic naţional cu un tiraj de 150.000 de exemplare. Era cunoscută pentru campaniile ei editoriale în sprijinul colegiilor pentru femei, terenurilor de joacă fără plată şi creşelor de zi. Ea a scris poezia pentru copii „Mary Had a Little Lamb'" (Mary avea un mieluşel). Dar cea mai importantă cauză pentru care lupta ea în viaţă era să creeze o zi naţională permanentă a Recunoştinţei. Şi-a folosit revista ca instrument major în influenţarea acelora care ar fi putut institui un asemenea curent în sprijinul naţiunii. Timp de 35 de ani, ea a susţinut o campanie pentru visul ei, trimiţând mereu scrisori personale către preşedinţi şi guvernatori. A publicat anual în revista ei tot felul de menu-uri ispititoare pentru Ziua Recunoştinţei, tot felul de povestiri şi poezii pe teme de Recunoştinţă, şi a scris editoriale peste editoriale în sprijinul unei sărbători anuale a Recunoştinţei.

În cele din urmă, Războiul Civil i-a oferit lui Hale ocazia să-şi exprime părerea într-un mod care să capteze atenţia naţiunii. Ea scria: „Nu ar fi un mare avantaj din punct de vedere social, naţional şi religios să avem stabilită în sfârşit o zi pentru Recunoştinţa noastră americană?" În octombrie 1863, ea scria într-un editorial: „Lăsând la o parte sentimentele pe secţiuni şi incidentele locale care ar putea fi impuse de orice stat singur sau teritoriu izolat care să vrea să-şi aleagă propriul moment, nu ar fi mai nobil, mai cu adevărat american, să devină naţional unitar atunci când îi dăruim lui Dumnezeu prinosul nostru de bucurie şi recunoştinţă pentru binecuvântarea anului?" I-a scris o scrisoare Secretarului de Stat, William Steward, care i-a arătat-o Preşedintelui Abraham Lincoln, care a considerat ca foarte just conceptul unei unităţi naţionale. Patru zile după aceea, preşedintele a emis o proclamaţie prin care se stabilea ca ultima zi de joi din noiembrie 1863 să fie Ziua Naţională a Recunoştinţei. Restul este doar istorie. Toate astea pentru că o femeie cu putere de convingere şi consecventă a folosit eficient mijloacele de comunicare din acea vreme.*

Vreau să vă ofer două posibile modele pentru crearea eficientă a unui curent. Încerc să folosesc învăţătura ca factor de diferenţiere. Dacă vrem să avem o influenţă pozitivă asupra viitorului, trebuie să dăm generaţiei care urmează cele mai eficiente instrumente pe care le avem la dispoziţie ca să-şi poată crea lumea aşa cum o va dori ea. Organizaţia noastră intenţionează să facă asta prin Tabere de Desăvârşire Nemărginită. În aceste tabere, îi învăţăm pe copii să folosească instrumente specifice pentru a-şi dirija propriul creier, pentru a-şi orienta propriile comportamente şi, ca urmare, rezultatele pe care le vor obţine în viaţa lor. Ei învaţă să

*Informaţie pusă la dispoziţie de Marshall Bcrges, de la Los Angeles Times.

dezvolte raport la nivel profund cu oameni cu orice fel de pregătire, să modeleze persoane eficiente, să depăşească stavilele, şi să-şi reîncadreze percepţiile despre ceea ce le este cu putinţă. La sfârşitul cursului, majoritatea copiilor îmi spun că a fost cea mai puternică experienţă de învăţătură pe care au trăit-o până atunci.

Eu nu sunt decât o persoană, dar asociaţii noştri îşi pot extinde cu noaşterea la atât de mulţi copii. Am înfiinţat astfel un curs de iniţiere în tehnici PNL şi alte priceperi din Optimum Performance Technologies®, pentru profesori. A fost un pas mare pe direcţia implicării mai multor copii, dar nu pe o scară suficient de largă pentru a crea cu adevărat un nou curent în învăţământ. Ne aflăm acum în primele etape de conceptualizare a altui proiect, pe care l-am numit Challenge Foundation. Una dintre problemele cu care se confruntă mulţi copii - mai ales cei din zonele defavorizate - este că nu au acces la modele pozitive convingătoare. Ideea călăuzitoare pentru Challenge Foundation este să înfiinţeze o bibliotecă de prezentări video interactive cu modele care au jucat un rol pozitiv în cultura noastră: contemporani precum judecători de la Curtea Supremă, artişti şi oameni de afaceri, precum şi personalităţi de seamă care nu se mai află printre noi, precum John F. Kennedy, Martin Luther King, Jr., sau Mahatma Gandhi. Aceasta va da copiilor posibilitatea trăirii unor experienţe înălţătoare. Un profesor îţi poate spune de Martin Luthcr King, Jr., şi îi poţi citi vorbele, dar asta este numai o parte din experienţă. Cum ar fi să petreci 30 minute cu el spunându-ţi ţie, personal despre filosofia şi convingerile lui? Şi dacă în ultimele 5 minute te provoacă să faci ceva cu viaţa ta? Aş vrea ca puştii să fie în stare să le imite nu numai cuvintele, ci şi tonalitatea glasului, fiziologia şi întreaga prezenţă a acestor maeştri în arta convingerii. Mulţi copii care învaţă Constituţia, de exemplu, nici nu ştiu ce legătură are ea cu viaţa din ziua de azi. Cum ar fi dacă am avea o înregistrare video cu judecătorul-şef de la Curtea Supremă care să le spună elevilor de ce îşi dedică el fiecare zi din viaţă apărării acestui document şi cum îi afectează pe ei acest lucru astăzi? Ce-ar fi dacă la sfârşitul acestei lecţii, el le-ar adresa acestor tineri o provocare? Vă puteţi închipui ce s-ar întâmpla dacă un număr masiv de copii din întreaga ţară ar avea un acces periodic şi constant la acest tip de influenţă şi provocare pozitivă? Un astfel de program ar putea schimba viitorul. Dacă aveţi idei în legătură cu acest sistem, vă aştept scrisorile şi comentariile.

Un alt exemplu al felului în care să influenţaţi crearea unor curente pozitive noi îl reprezintă munca unui om pe nume Amory Lovins, director de cercetări la Rocky Mountain Institute de la Snowmass, Colorado. Lovins s-a angajat de mai mulţi ani în proiecte de energie alternativă. În ziua de azi, mulţi oameni cred că energia nucleară este prea scumpă, prea ineficientă şi prea periculoasă pentru a fi folosită. Cu toate astea, mişcarea antinucleară nu a câştigat prea mult teren, pur şi simplu. Este antinucleară. Mulţi oameni care se îndreaptă spre soluţii se întreabă pentru ce este

mişcarea respectivă. Uneori este greu să explici. Dar Lovins a reuşit să aibă un succes enorm la companiile de energie fiind mai mult un tip cu mare putere de convingere decât un biet protestatar. În loc să atace companiile de energie nucleară, Lovins propune alternative care sunt mai profitabile pentru că nu este nevoie de uzine uriaşe ale căror cheltuieli depăşesc bugetul cu miliardele.

Lovins practică ceea ce el numeşte „politica aikido". Aceasta foloseşte aceleaşi principii, precum cadrul de înţelegere pentru direcţionarea comportamentului, în aşa fel încât să minimalizeze conflictul. I s-a cerut odată să depună mărturie la o audiere de cotaţie pentru o întreprindere care plănuia să construiască o uzină nucleară uriaşă. Construcţia încă nu începuse, dar uzina deja costase 300 milioane de dolari. A început prin a spune că nu venise acolo ca să depună mărturie în favoarea sau împotriva ei. A spus că era în interesul tuturor - al întreprinderii şi al clienţilor - să existe o întreprindere care să funcţioneze pe o bază fiscală solidă. A continuat apoi să explice cât de mulţi bani s-ar putea economisi prin conservare şi câtă energie s-ar consuma dacă s-ar construi acea uzină uriaşă. El a discutat ce ar însemna aceasta pentru companie, în termeni financiari de conservare. A fost o prezentare în tonuri sobre. Nu a fost nici un efort de a înlătura uzina sau energia nucleară.

După ce a terminat, a primit un telefon de la vicepreşedintele financiar al întreprinderii. Când s-au întâlnit, acesta i-a vorbit de efectul cheltuielilor pentru uzină asupra finanţelor companiei. El a spus că dacă s-ar fi construit uzina, ar fi putut provoca companiei omiterea dividendelor, ceea ce ar fi însemnat un dezastru pentru acţiunile companiei. În cele din urmă, a spus că dacă voiau acţionarii, compania era dispusă să părăsească uzina, preluând pierderea de 300 milioane de dolari. Dacă Lovins ar fi început o dispută într-o manieră potrivnică, compania s-ar fi înverşunat într-un mod care n-ar fi adus nimic bun pentru nimeni. Dar prin găsirea unui limbaj comun, prin încercarea de a crea o alternativă viabilă, s-a putut ajunge la o înţelegere în avantajul ambelor părţi. Ca urmare a muncii lui Lovins, s-a pus bazele unui nou curent. Şi alte companii de electricitate au luat apoi legătura cu el ca în calitate de consultant, să limiteze dependenţa de energia nucleară şi în acelaşi timp să facă să crească profitul.

Într-un alt caz erau implicaţi fermierii din San Luis Valley din Colorado. Fermierii de acolo adunau dintotdeauna lemne de foc pe care le foloseau ca sursă principală de energie. Însă proprietarii de terenuri au împrejmuit zona de unde adunau lemne fermierii. Aceştia erau oameni săraci, dar câţiva lideri au reuşit să-i convingă că situaţia nu însemna o dare înapoi, ci o ocazie. Ca urmare, au iniţiat unul dintre cele mai reuşite procese solare din lume, câştigând un sentiment de putere colectivă şi bunăvoinţă pe care nu-l mai avuseseră niciodată.

Lovins a citat un caz asemănător în Osage, Iowa, unde o mică întreprindere locală a hotărât că nu folosea eficient energia electrică. Ca

urmare, s-a dat un impuls construirii de utilaje de captare şi conservare a energiei solare pentru încălzirea locuinţelor, ceea ce a avut un succes atât de mare încât întreprinderea a reuşit să-şi rezolve problema datoriei. Au fost trei ieftiniri ale energiei electrice în decurs de doi ani, iar clienţii dintr-un oraş cu 3.800 locuitori au făcut economii de 1.600.000 $/an la cheltuielile pe combustibil.

În ambele cazuri s-au petrecut două lucruri. Oamenii au putut beneficia, şi unii şi alţii găsind un cadru de înţelegere avantajos pentru ambele părţi. Au reuşit şi să-şi dezvolte un simţ al autorităţii şi siguranţei, învăţând să acţioneze pentru a-şi realiza obiectivul dorit. Pe lângă banii importanţi economisiţi, oamenii au mai câştigat bunăvoinţă şi spirit colectiv, rezultate din munca împreună şi trecerea la acţiune.

Există o vorbă în lumea computerelor: „GIGO: Gunoi Introduci -Gunoi Obţii." Înseamnă că rezultatele pe care le obţii cu calculatorul depind în întregime de ceea ce introduci în el. Dacă introduci informaţii proaste, greşite sau incomplete, tot aşa vor fi şi rezultatele. Mulţi oameni din ziua de azi nu acordă decât puţină atenţie, sau deloc, calităţii informaţiilor şi experienţei sosite zilnic. Conform celor mai recente statistici, cetăţeanul american obişnuit să uită la televizor 7 ore pe zi. Publicaţia U.S.News & World Report relatează că tinerii între clasele a IX-a şi a XII-a văd în medie 18.000 crime. Ei petrec 22.000 ore în faţa televizorului - mai mult decât dublul timpului petrecut la cursuri în 12 ani de şcoală. Este important să vedem cu ce ne hrănim mintea dacă ne aşteptăm ca ei să crească şi ne împărtăşească abilitatea de a gusta din plin şi de a se bucura de experienţa a ceea ce noi numim viaţă. Noi funcţionăm ca un calculator. Dacă ne formăm reprezentări interioare care ne spun că este bine să spulberăm satele cu o mitralieră sau că acele gustări nesănătoase în punguţă sunt hrana oamenilor de succes, acele reprezentări vor stăpâni comportamentul nostru.

Avem acum mai multă putere ca niciodată să dăm formă percepţiilor interioare care guvernează comportamentul. Nu există nici o garanţie că le vom da cea mai bună formă. Dar potenţialul există, iar noi trebuie să începem să îl folosim. Cele mai importante probleme cu care ne confruntăm, la nivel de naţiune şi de planetă, sunt legate de tipul de imagini şi reprezentări de masă pe care le generăm.

Capacitatea de a conduce ţine de capacitatea de a crea curente, şi acesta este şi mesajul prezentei cărţi. Ştiţi acum cum să vă conduceţi creierul pentru a prelucra informaţiile în modul cel mai dătător de puteri posibil. Ştiţi cum să închideţi sonorul şi să scădeţi luminozitatea comunicărilor de doi bani, şi ştiţi cum să rezolvaţi conflicte în intimitatea propriilor voastre valori. Dar dacă chiar vreţi să faceţi ceva deosebit, trebui să mai ştiţi şi cum să fiţi lider, cum să folosiţi aceste tehnici de convingere şi să clădiţi o lume mai bună în care să trăiţi. Asta înseamnă să fiţi un model mai pozitiv, mai priceput pentru copiii voştri, pentru angajaţii voştri,

pentru asociaţii voştri de afaceri, pentru lumea voastră. Puteţi face acest lucru prin muncă de convingere la nivel de individ, sau la nivel de masă. În loc să vă lăsaţi influenţaţi de imaginile cu Rambo care spulberă în delir alte fiinţe omeneşti, mai bine dedicaţi-vă viaţa comunicării mesajelor dătătoare de puteri care să schimbe în bine această lume.

Ţineţi minte, lumea este guvernată de cei cu putere de convingere. Tot ce aţi citit în această carte şi tot ce vedeţi în jurul vostru vă confirmă acest lucru. Puteţi exterioriza la nivel de masă propriile voastre reprezentări interioare privitoare la comportamentul uman, la tot ce este elegant, ce este eficient, ce este pozitiv, puteţi schimba direcţia pe care vor merge copiii voştri, comunitatea, ţara şi lumea în care trăiţi. Avem chiar aici tehnologia necesară acestei schimbări. Vă sugerez să o folosiţi.

Despre asta este vorba, în definitiv, în această carte. Sigur că vorbeşte de amplificarea la maximum a puterii voastre personale, de a învăţa cum să fiţi eficienţi şi să reuşiţi în ceea ce întreprindeţi. Dar a fi suveranul unei planete care moare, n-are nici o valoare. Tot ce am discutat -importanţa cadrelor de înţelegere, natura raportului, imitarea desăvârşirii, sintaxa succesului şi toate celelalte - funcţionează cel mai bine atunci când sunt folosite într-un mod pozitiv care naşte succes atât pentru alţii cât şi pentru noi.

Puterea supremă este sinergică. Vine din efortul colectiv al oamenilor, nu individual. Avem acum tehnologia care poate schimba percepţiile oamenilor aproape într-o clipă. A venit timpul să o folosim într-un mod pozitiv, spre binele nostru, al tuturor. Thomas Wolfe scria odată: „Nimic pe lumea asta nu îţi poate lua povara de pe umeri, în afară de sentimentul succesului." Aceasta este adevărata provocare a desăvârşirii - folosirea acestor tehnici pe scară largă, pentru a ne da puteri, nouă şi altora, în moduri cu adevărat pozitive, care să genereze succes masiv pentru toţi şi bucurie.

Momentul potrivit ca să începem să le folosim este chiar acum.

Capitolul XXI

Desăvârşirea trăirii: cutezanța omenească

„ Omul nu este suma a tot ce are, ci totalitatea a ceea ce încă nu are, a tot ce ar putea avea. "

- Jean Paul Sartre

Am parcurs un lung drum împreună. Cât de departe vei merge de acum încolo, depinde numai de tine. Această carte ți-a oferit instrumente şi tehnici şi idei care îți pot schimba viața. Dar ceea ce vei face cu ele, rămâne doar la latitudinea ta. Când vei lăsa din mână această carte, ai putea simți că ai învățat câte ceva şi vei merge mai departe aşa cum ai făcut-o până acum. Sau ai putea face un efort apreciabil ca să-ți pui sub propriul control viața şi mintea ta. Poți crea convingerile puternice şi stările care vor genera miracole pentru tine şi cei dragi ție. Dar acest lucru se va întâmpla doar dacă îl vei face tu să se întâmple.

Hai să trecem în revistă principalele lucruri pe care le-ai învățat. Ştii acum că instrumentul cel mai puternic de pe planetă este biocalculatorul dintre cele două urechi ale tale. Dacă ştii cum să-l conduci, creierul tău îți poate face viața mai grozavă decât în visele cele mai frumoase pe care le-ai avut vreodată. Ai învățat Formula Succesului Suprem: să-ți cunoşti obiectivul, să acționezi, să-ți dezvolți acuitatea senzorială pentru a şti ce obții, şi să-ți schimbi comportamentul până când reuşeşti să realizezi ce ți-ai dorit. Ai învățat că trăim într-o vreme în care succesul extraordinar este accesibil tuturor, dar că acei care realizează sunt cei care acționează. Cunoaşterea este importantă, dar nu suficientă. Nenumărați alți oameni aveau aceleaşi informații pe care le avea şi Steve Jobs sau Ted Turner. Dar cei care au acționat au realizat marele succes şi au schimbat lumea.

Ai învățat despre importanța imitării unui model. Poți învăța prin intermediul experienței, prin încercare şi eroare - sau poți accelera nemăsurat procesul acesta, învățând cum să modelezi. Fiecare rezultat obținut de un individ a fost creat în urma unui set specific de acțiuni, desfăşurate după o

anume sintaxă. Poţi face o imensă economie de timp ca să ajungi să fii maestru într-o privinţă anume, modelând acţiunile interioare (mentale) şi cele exterioare (fizice) ale oamenilor care realizează rezultate remarcabile. În decurs de câteva ore, sau zile, sau ani, în funcţie de dificultatea sarcinii, poţi învăţa ceea ce altora le-a luat luni sau ani ca să descopere.

Calitatea vieţii tale este reprezentată de calitatea comunicării. Comunicarea îmbracă două aspecte. Primul este comunicarea cu tine însuţi. Sensul oricărui eveniment este sensul pe care tu i-l dai. Îi poţi trimite creierului tău semnale dătătoare de putere, pozitive, puternice, care vor face ca totul să lucreze în avantajul tău, ori poţi să-i trimiţi creierului semnale despre ceea ce nu poţi face. Oamenii realizaţi pot face ca orice situaţie să lucreze în favoarea lor - oameni ca W. Mitchell, Julio Iglesias, Comandantul Jerry Coffey, care au transformat nişte tragedii teribile prin care au trecut, în triumf. Nu ne putem întoarce în timp. Nu putem schimba ceva ce s-a întâmplat deja. Dar ne putem controla reprezentările în aşa fel încât să ne ofere ceva pentru viitor. Al doilea aspect al comunicării este comunicarea cu ceilalţi. Oamenii care au schimbat lumea au fost maeştri în arta comunicării. Poţi folosi tot ce ai citit în această carte pentru **a** deveni un maestru eficient şi şlefuit în arta comunicării.

Ai învăţat despre puterea covârşitoare a convingerii. Convingerile pozitive te pot face stăpân. Convingerile negative - ratat. Şi ai mai învăţat că îţi poţi schimba convingerile pentru a le face să lucreze în avantajul tău. Ai învăţat despre puterea stării şi a fiziologiei. Ai învăţat despre sintaxa şi strategiile pe care le folosesc oamenii, şi cum să faci ca să stabileşti raport cu oricine te întâlneşti. Ai învăţat tehnici solide de reîncadrare şi ancorare. Ai învăţat cum să comunici cu precizie şi pricepere, şi cum să foloseşti modelul de precizie pentru a-i face pe alţii să comunice eficient cu tine. Ai învăţat cum să manevrezi cele cinci pietre de pavaj de pe drumul succesului. Ai mai învăţat şi despre metaprogramele şi valorile care servesc ca principii de organizare pentru comportamentul personal.

Nu mă aştept să constaţi că eşti cu totul alt om după ce termini această carte. Unele lucruri pe care le-am discutat le vei putea realiza mai uşor decât pe altele. Însă viaţa are un efect de transformare. Schimbările duc la alte schimbări. Dezvoltarea duce la altă dezvoltare. Începând să faci schimbări, dezvoltându-te câte puţin, câte puţin, îţi poţi schimba viaţa, încet, dar sigur. Aşa cum piatra aruncată în lac creează undele, tot aşa şi tu poţi crea unde care pot fi tot mai mari în viitor. De multe ori, o mare realizare porneşte de la un lucru mărunt. Gândeşte-te la două săgeţi care sunt îndreptate pe aceeaşi direcţie. Dacă faci doar o mică schimbare la direcţia uneia dintre ele, doar cu trei sau patru grade, schimbarea aproape că nici nu este perceptibilă la început. Dar dacă urmăreşti drumul săgeţii pe distanţe de câteva zeci de metri, apoi pe kilometri, diferenţa va fi din ce în ce mai mare - până când nu va mai exista nici o legătură între prima direcţie şi cea de-a doua.

Iată ce poate să facă această carte pentru tine. Nu te va schimba peste noapte (doar dacă nu te apuci de treabă chiar în această noapte!). Dar dacă înveți să-ți conduci creierul, dacă înțelegi şi foloseşti lucruri precum sintaxă, submodalilăți. valori şi metaprogramc, diferența se va vedea peste şase săptămâni, şase luni sau şase ani şi îți va schimba viața. Anumite lucruri precum imitarea ştii să le faci într-o anumită formă. Altele sunt noi. Dar ține minte, totul în viață este cumulativ. Dacă vei folosi un singur principiu din această carte, ai făcut deja un pas. Ai pus în mişcare o cauză, şi fiecare cauză generează un efect sau un rezultat şi fiecare rezultat se aşează peste alt rezultat pentru a ne purta într-o anume direcție. Şi fiecare direcție are o anumită destinație.

„În viață trebuie să urmăreşti două scopuri: primul, să obții ceea ce doreşti; şi după asta, să te bucuri de el. "
— Logan Pearsal Smith

Iată şi o ultimă problemă. încotro te îndrepți în prezent? Dacă vei merge în continuare pe direcția asta, unde vei ajunge peste cinci sau zece ani? Acolo vrei să ajungi? Fii cinstit cu tine însuți. John Naisbitt a spus odată că cel mai sigur mod de a prezice viitorul este să ai o idee clară despre ceea ce se petrece acum. Şi tu trebuie să faci acest lucru în viața ta. Aşadar, atunci când termini această carte, aşează-te şi gândeşte-te încotro te îndrepți şi unde vrei de fapt să ajungi. Dacă cele două destinații nu corespund, îți sugerez să te schimbi. Dacă te-a învățat ceva această carte, atunci este vorba de posibilitatea de a genera schimbarea pozitivă aproape cu viteza fulgerului - atît la nivel personal, cât şi la nivel global. Puterea supremă înseamnă abilitatea de a te schimba, de a te adapta, de a te dezvolta, de a te desfăşura. Puterea nemărginită nu înseamnă că vei reuşi întotdeauna sau că nu vei da greş niciodată. Puterea nemărginită înseamnă doar să înveți din orice experiență umană şi să faci ca orice experiență să lucreze în avantajul tău, într-un fel sau altul. Există o putere nemărginită în a-ți schimba percepțiile, acțiunile, să-ți schimbi rezultatele pe care le generezi. Este vorba de puterea ta nemărginită de a purta de grijă şi de a iubi care contează cel mai mult pentru calitatea vieții tale.

Aş vrea să-ți sugerez o altă cale de a-ți schimba viața şi a-ți asigura succesul neîntrerupt. Găseşte-ți o echipă cu care să lucrezi împreună. Ține minte, am discutat despre putere în termenii a ceea ce pot oamenii să facă împreună. Puterea supremă stă în puterea oamenilor care lucrează împreună, nu fiecare trăgând într-o altă direcție. Asta poate fi familia ta, sau pot fi nişte prieteni buni. Poți avea încredere în parteneri de afaceri sau oameni cu care lucrezi şi care înseamnă ceva pentru tine. Dar vei munci mai bine şi mai cu folos dacă munceşti atât pentru alții, cât şi pentru tine. Dacă dai mai mult, vei primi mai mult.

Dacă îi vei întreba pe oameni despre cele mai bogate experiențe din viața lor, îți vor povesti de obicei despre ceva ce au realizat atunci când

erau parte dintr-o echipă. Uneori chiar aşa este la propriu, adică o echipă sportivă pe care şi-o vor aminti întotdeauna. Alteori este vorba despre o echipă de afaceri care a realizat ceva memorabil. Şi alteori este vorba de propria familie sau de propriul partener de viaţă. Atunci când faci parte dintr-o echipă, ai mai mult elan, care te face să te dezvolţi. Oamenii fac pentru alţii nişte lucruri pe care nu le-ar face pentru ei. Şi obţin de la alţii lucruri care le dovedesc că a meritat efortul.

Dacă eşti însufleţit, faci parte dintr-o echipă. Poate fi familia ta, relaţia ta, afacerea ta, oraşul tău, ţara ta, lumea ta. Poţi să stai pe bancă şi să te uiţi sau te poţi ridica să joci. Eu te sfătuiesc să joci. Du-te la vânătoare. Împarte-ţi lumea cu alţii. Pentru că, cu cât dai mai mult, cu atât vei primi mai mult; cu cât foloseşti mai mult, pentru tine şi pentru alţii, tehnicile învăţate din această carte, cu atât îţi vor aduce mai multe foloase.

Şi asigură-te că eşti într-o echipă care să te stimuleze/provoace. Lucrurile pot scăpa uşor de sub control. E uşor să ştii ce trebuie să faci şi totuşi să n-o faci. Aşa pare să fie viaţa! Gravitaţia este ceea ce trage în mod firesc viaţa, şi o trage în jos. Avem cu toţii zile când nu facem nimic. Cu toţii avem zile când nu folosim ceea ce am învăţat. Dar dacă ne înconjurăm de oameni care au reuşit, care trag înainte, care gândesc pozitiv, care se concentrează pe obţinerea rezultatelor, care ne sprijină, aceasta ne va îndemna să fim mai mult, să facem mai mult şi să împărţim mai mult cu alţii. Dacă te poţi înconjura de oameni care nu te lasă până nu faci tot ce poţi, ai cel mai mare noroc la care a sperat cineva vreodată. Asocierea este un instrument puternic. Asigură-te că oamenii de care te înconjori vor face ca tu să fii mai valoros prin asocierea cu ei.

O dată ce te angajezi într-o echipă, provocarea desăvârşirii este să devii lider. Asta poate însemna să fii preşedintele unei companii de tip Fortune 500, ori poate însemna să fii cel mai bun dascăl cu putinţă. Poate însemna să fii un mai bun întreprinzător sau un părinte mai bun. Adevăraţii lideri posedă o cunoaştere a puterii de transformare, un simţ al marilor schimbări care sunt determinate de lucruri mici. Ei sunt conştienţi că tot ce fac şi spun are o putere copleşitoare de a-i însufleţi pe alţii şi de a le da un imbold.

Aşa s-a întâmplat şi cu mine. Când eram în liceu, aveam un profesor de retorică, care mi-a cerut într-o zi să rămân după ore. Mă tot întrebam ce anume făcusem. Mi-a spus: „D-le Robbins, cred că ai un incredibil talent de vorbitor, şi aş vrea să te invit săptămâna viitoare să vorbeşti la o competiţie împreună cu echipa şcolii." Eu nu credeam că eram un vorbitor cu talente deosebite, dar el mi-a vorbit cu atâta convingere încât l-am crezut. Mesajul lui mi-a schimbat viaţa. M-a orientat spre profesia mea de comunicator. Nu a făcut cine ştie ce lucru, dar mi-a schimbat viaţa pentru totdeauna.

Provocarea artei de a conduce este să ai destulă putere şi viziune pentru a fi capabil să întrevezi dinainte care va fi rezultatul acţiunilor tale, fie el mic sau mare. Tehnicile de comunicare din această carte oferă nişte căi importante pentru a decela acele distincţii. Cultura noastră are nevoie de

mai multe modele de succes, mai multe simboluri de desăvârşire. Am avut noroc în viaţa mea de dascăli şi mentori care mi-au dat nişte lucruri de o valoare incalculabilă. Ţelul meu în viaţă este să ofer şi eu la rândul meu câteva dintre aceste lucruri. Asta sper că am reuşit cu această carte pentru voi, tot asta încerc să fac şi prin munca mea.

Primul meu mentor se numea Jim Rohn. El m-a învăţat că fericirea şi reuşita în viaţă nu sunt rezultatul a ceea ce avem, ci mai degrabă al felului în care trăim. Ceea ce facem cu ceea ce avem îşi pune cea mai mare amprentă asupra vieţii noastre. El m-a învăţat că până şi lucrurile cele mai mici pot conta foarte mult în viaţă. De exemplu, mi-a spus să fiu întotdeauna ca un om care are doi bănuţi în buzunar. Să zicem că lustragiul face un lucru grozav. Fluieră şi-şi tot scutură cârpa cu care lustruieşte încălţări. El îţi dă mare valoare. Jim spunea că atunci când bagi mâna în buzunar să-i dai un bacşiş, şi nu ştii dacă să-i dai unul sau doi bănuţi, mergi întotdeauna pe valoarea mai mare. Nu faci acest lucru numai pentru el, ci şi pentru tine. Dacă îi dai doar un bănuţ, mai târziu, în cursul zilei, te uiţi în jos la pantofi şi îţi zici, i-am dat doar un bănuţ. Cum am putut fi atât de zgârcit când el a făcut o treabă atât de bună? Dacă îi dai doi, te va afecta în bine în felul în care te vei aprecia tu mai târziu. Ce-ar fi dacă ţi-ai stabili un principiu ca de fiecare dată când treci pe lângă cineva care face o colectă pentru ceva anume, să pui întotdeauna nişte bani în cutia de tablă. Dacă ţi-ai lua un angajament automat să cumperi de la un Cercetaş, sau de la o Cercetaşă, ori de la oricine altcineva de acest fel'? Ce-ar fi să-ţi faci un obicei din a-ţi suna prietenii din când în când ca să le spui doar atât:„Nu te-am sunat dintr-un motiv anume, am vrut doar să ştii cât ţin la tine. Nu vreau să te întrerup de la ceva - atât aveam să-ţi spun"'? Ce-ar fi să-ţi faci un obicei din a le trimite un bilet de mulţumire unor oameni care au făcut ceva pentru tine? Ce-ar fi dacă ţi-ai petrece nişte timp şi ai face un efort să găseşti mijloace noi şi unice de a te bucura mai mult de viaţă, dând mai multă valoare vieţii altora'? Asta înseamnă să ai un stil de viaţă. Cu toţii avem acest timp; răspundem la problema despre calitatea vieţii prin felul în care folosim acest timp. Ne mulţumim să ne încadrăm într-o schemă sau ne străduim tot timpul s-o facem unică şi deosebită'? Nu pare lucru mare, însă efectul tuturor acestor lucruri mici asupra părerii pe care o ai despre tine ca persoană este foarte puternic. Ele îţi influenţează reprezentările interioare referitor la cine eşti şi, de aici, asupra calităţii stărilor şi vieţii tale. Eu mi-am păstrat acel angajament cu bănuţul şi am cules roadele pe care mi le-a adus. Vi-l ofer spre studiu. Eu cred că este o filozofie care îţi poate îmbogăţi enorm viaţa, dacă nu cumva deja o şi practicaţi.

„ Chimistul care îşi poate extrage din elementele inimii
lui compasiune, respect, dorinţă, răbdare, regret, surprindere şi iertare,
şi apoi le adună pe toate într-un întreg,
poate crea acel atom numit iubire."
- Khalil Gibran

Ultimul meu comentariu cu care vreau să vă stârnesc este să împărtăşiţi aceste informaţii şi altora - din două motive. Mai întâi, pentru că toţi îi învăţăm pe alţii ceea ce trebuie noi să învăţăm cel mai mult. Împărtăşind o idee cu alţii, o auzim iar şi iar şi ne amintim de lucrurile pe care le apreciem şi care considerăm că sunt importante în viaţă. Celălalt motiv este că, ajutându-l pe altul să facă o schimbare cu adevărat importantă şi pozitivă în viaţa lui, îţi dă ţie o satisfaţie şi o bucurie incredibilă, aproape inexplicabilă.

Anul trecut am avut o experienţă de neuitat în cadrul unuia dintre cursurile noastre cu copiii. Taberele sunt nişte cursuri de 12 zile în care îi învăţăm pe copii o mulţime din lucrurile pe care vi le-am prezentat în această carte, şi le oferim experienţe care le schimbă nivelul competenţei, tehnicile de învăţare şi încrederea lor ca fiinţe umane pline de viaţă. În vara anului 1984, tabăra s-a terminat cu o ceremonie în cadrul căreia copiii au primit nişte medalii precum cele olimpice. Pe medalii scria: „Tu poţi face minuni." S-a terminat pe la ora două noaptea şi a fost un eveniment foarte emoţionant şi vesel.

M-am retras în camera mea, rupt de oboseală, ştiind că trebuia să mă trezesc la ora şase dimineaţa ca să prind avionul pentru următoarea mea întâlnire, dar şi cu sentimentul pe care îl ai când ştii că ai încheiat o zi cu folos. Eram gata să adorm pe la ora trei, când aud o bătaie în uşă. Cine Dumnezeu să fie? mi-am zis.

Am deschis uşa şi în prag stătea un băiat. Mi-a spus: „D-le Robbins, am nevoie de ajutorul dvs." Am început să-l întreb dacă nu mă putea suna la San Diego săptămâna care urma, când am auzit o fată plângând de se rupea, în spatele lui.

Am întrebat ce se întâmplase, iar băiatul mi-a spus că fata nu mai voia să se întoarcă acasă. I-am spus s-o aducă înăuntru, iar eu am s-o ancorez, o să se simtă mai bine şi o să plece acasă. El mi-a răspuns că nu asta era problema. Mi-a spus că nu voia să se întoarcă acasă pentru că fratele ei cu care locuia, abuza sexual de ea de şapte ani.

I-am chemat pe amândoi înăuntru şi, folosind instrumentele despre care am vorbit în această carte, i-am schimbat reprezentările interioare ale acelor experienţe trecute negative în aşa fel încât să nu-i mai provoace suferinţă. Apoi am ancorat-o în stările ei cele mai productive şi mai puternice şi le-am legat de reprezentările ei interioare modificate acum, în aşa fel încât doar gândul sau vederea fratelui ei s-o pună imediat în poziţie ofensivă. După această şedinţă, s-a hotărât să-l sune pe fratele ei. A luat telefonul, într-o stare pe deplin productivă şi l-a trezit din somn. „Frate!" i-a zis ea pe un ton pe care el nu-l mai auzise probabil niciodată în viaţa lui. „Vreau doar să-ţi spun că vin acasă, şi să faci bine să nu te mai uiţi la mine într-un fel care să mă mai facă măcar să cred că te gândeşti la lucruri pe care le făceai înainte. Pentru că dacă se mai întâmplă, ai să ajungi la închisoare pentru tot restul vieţii tale şi o să-ţi pară foarte

rău. Ai să plăteşti cu vârf şi îndesat. Te iubesc ca pe un frate, dar nu mai accept să te porți ca înainte. Dacă doar o să mi se pară că iar începi, s-a terminat cu tine. Bagă-ți bine în cap că vorbesc serios. Şi țin la tine. La revedere." Iar el a priceput.

Ea a închis telefonul, simțindu-se tare şi puternică pentru prima oară în viața ei. L-a îmbrățişat pe prietenul ei şi au plâns amândoi, eliberați. În noaptea în care am lucrat cu ei, m-au îmbrățişat amândoi cum n-am mai fost îmbrățişat niciodată. Băiatul mi-a spus că nu ştia cum să mă răsplătească. I-am răspuns că mulțumirea mea cea mai mare este să văd cum s-a schimbat fata. Dar el mi-a spus: „Ba nu, trebuie să vă răsplătim într-un fel." Apoi a zis: „Am ceva ce înseamnă enorm pentru mine." Şi-a scos apoi medalia de aur şi mi-a pus-o mie. M-au sărutat amândoi şi apoi au plecat, spunându-mi că nu mă vor uita niciodată. După ce au plecat, m-am dus să mă culc. Becky, soția mea, care auzise tot, plângea, şi eu la fel. Mi-a spus: „Eşti de necrezut. Ai schimbat complet viața copilei." Eu i-am răspuns: „Mulțumesc, iubito, dar ar fi ajutat-o oricine altcineva care ştia tehnicile." „Da, Tony, oricine ar fi putut s-o ajute, dar ai făcut-o tu." mi-a răspuns ea.

„Dacă ai putea să iubeşti îndeajuns, ai putea fi cea mai puternică ființă din lume."

- Emmett Fox

Aşadar, acesta este mesajul suprem al acestei cărți. Fii tu cel care oferă. Preia comanda. Intră în acțiune. Foloseşte ceea ce ai învățat aici, şi fă-o acum. Nu o face doar pentru tine - fă-o şi pentru alții. Răsplata pentru aceste fapte este mai mare decât îți poți închipui. Pe lumea asta, sunt o mulțime din cei care doar iau. Mai sunt şi mulți alții care ştiu ce înseamnă binele şi puterea, cu toate astea nu obțin rezultatele pe care le doresc. Nu-i de ajuns să ştii. Trebuie să pui şi în practică. La asta se referă puterea nemărginită. Puterea nemărginită de a te mobiliza să faci ceea ce trebuie ca să atingi desăvârşirea. Julius Erving din promoția '76 din Philadelphia are o filozofie de viață care cred că însumează filozofia unuia care aplică în practică ceea ce ştie. Merită să luați model. El zice: „Cer mai mult de la mine decât ar putea cineva vreodată s-o facă." De aceea şi este cel mai bun.

Antichitatea a avut doi mari oratori. Unul dintre ei a fost Cicero, celălalt, Demostene. Când Cicero îşi termina discursul, oamenii îl ovaționau întotdeauna, îl felicitau spunând: „Ce discurs măreț!" Când îşi încheia Demostene discursul, oamenii spuneau: „Haideți să mergem," şi aşa şi făceau. Aceasta este deosebirea dintre prezentare şi convingere. Sper ca eu să fiu inclus în cea de-a doua categorie. Dacă doar ați citit această carte şi vă ziceți în gând: Phhii, ce carte măreață; are o mulțime de instrumente stilate, dar nu e de nici un folos, ne-am pierdut vremea amândoi. Dacă totuşi începi acum şi o răsfoieşti din nou şi o foloseşti ca

pe un manual pentru a-ţi conduce mintea şi corpul, ca pe un ghid pentru a schimba orice vrei să schimbi, atunci înseamnă că ţi-ai început o călătorie de o viaţă care te va face să consideri până şi cele mai măreţe vise ale tale din trecut să pară aproape banale. Eu ştiu ce s-a întâmplat cu mine când am început să aplic zilnic aceste principii.

Te provoc să faci din viaţa ta o capodoperă. Te provoc să intri în rândurile acelor oameni care trăiesc învăţătura pe care o predau, care fac ceea ce spun. Ei sunt modele de desăvârşire de care restul lumii se minunează. Alătură-te acestei echipe unice de oameni cunoscuţi ca fiind cei puţini care înfăptuiesc, spre deosebire de cei mulţi care doresc - oameni orientaţi pe rezultate, care îşi duc viaţa exact aşa cum şi-o doresc. Viaţa mea este inspirată după poveşti despre oameni care îşi folosesc resursele pentru a genera noi realizări pentru ei şi pentru ceilalţi. Poate că într-o zi, voi ajunge să scriu şi povestea ta. Dacă această carte te ajută să mergi într-acolo, mă voi considera cu adevărat foarte norocos.

Până atunci, îţi mulţumesc pentru angajarea ta pe calea învăţării, creşterii şi dezvoltării tale şi pentru că mi-ai permis să-ţi împărtăşesc câteva dintre principiile care pentru mine au contat foarte mult în viaţă. Fie ca goana ta după desăvârşirea umană să fie rodnică şi nesfârşită. Să te dedici nu numai luptei pentru atingerea ţelurilor pe care ţi le-ai propus, ci să le şi împlineşti şi apoi să-ţi propui altele, şi mai multe; nu numai să îţi păstrezi visurile pe care le-ai avut, dar să şi visezi altele, mai măreţe decât cele dinainte; nu numai să te bucuri de acest tărâm şi de belşugul lui, ci să faci din el un loc şi mai plăcut pentru trai; nu numai să iei din viaţă tot ce poţi, ci să şi iubeşti şi să dăruieşti cu mărinimie.

Vă las cu o simplă binecuvântare irlandeză ... Fie ca drumul să-ţi iasă în întâmpinare. Fie ca vântul să-ţi bată întotdeauna din spate. Fie ca soarele să-ţi strălucească blând pe faţă, ploaia să cadă molcom pe câmpurile tale şi, până când ne vom întâlni din nou ... fie ca Dumnezeu să te ţină cu blândeţe în palma Lui.* La bună vedere şi Dumnezeu să te binecuvânteze.

"Binecuvântare irlandcză, ©1967 Bollind, Inc., Boulder, CO 80302

Acuitate senzorială - Procesul şlefuirii abilităţii noastre de a face distincţie între sistemele vizual, auditiv, tactil, olfactiv şi gustativ. Acest lucru ne oferă o experienţă senzorială mai plină şi mai bogată, precum şi abilitatea de a crea descrieri amănunţite, pe o bază senzorială din interacţiunea noastră cu lumea exterioară.

Ancorare - proces prin care orice reprezentare (interioară sau exterioară) se conectează şi declanşează succesiunea corespunzătoare de reprezentare şi răspuns. Ancorele pot apărea în mod natural sau pot fi stabilite în mod deliberat. Un exemplu de ancoră pentru un anumit set de răspunsuri este ceea ce se întâmplă atunci când vă gândiţi la felul special în care vă pronunţă numele o persoană care vă este tare dragă.

Comportament - Activitate în care se angajează oamenii. Include comportament „larg", precum gesturi sau aruncarea unei mingi, şi comportament „mic" (poate mai greu de observat), precum gândirea, mişcările ochilor, schimbări în respiraţie ş.a.m.d.

Comunicare - Procesul de transmitere a informaţiilor prin intermediul limbajului, semnelor, simbolurilor şi comportamentului. Poate fi direcţionată, ceea ce vrea să însemne că locul unde încheiaţi o conversaţie este diferit de cel unde a început, ca în negocieri, în terapie, vânzări. Se deplasează către un obiectiv.

Congruenţă/Incongruenţă - O situaţie în care mesajul pe care îl comunică o persoană este acelaşi pe toate canalele de ieşire -, cuvintele mesajului transmit acelaşi sens ca tonul vocii, şi toate gesturile transmit acelaşi mesaj ca primele două. Toate canalele de ieşire sunt aliniate. Inconsecvenţa afişează mesajele conflictuale dintre canalele de ieşire. Exemplu: a spune: „Da, sunt sigur!" cu o voce moale, plângăreaţă.

Descriere pe bază senzorială - Folosirea cuvintelor care transmit informaţii care sunt observabile direct, verificabile, prin intermediul celor cinci simţuri. Este diferenţa dintre: „Buzele ei sunt întinse într-un zâmbet, se văd anumite porţiuni din dinţi, colţurile gurii ei sunt mai ridicate decât linia medie a gurii" şi „Ea este fericită".

Distorsiune - Procesul prin care lucrurile sunt incluse în mod imprecis în reprezentarea interioară a unei persoane, într-un mod care îl

limitează. Ar putea fi „foarte disproporționat", sau „puțin răsucit" precum și altele de acest fel. Ne permite să modificăm/comutăm datele, noastre senzoriale.

Ecologie - O grijă pentru totalitatea, sau schema de relații dintre o ființă și mediul în care trăiește. În PNL mai folosim termenul și când ne referim la ecologie internă - schemă de valori, strategii și comportamente pe care le întruchipează o persoană în relație cu ea însăși.

Eliminare - Ceea ce era în experiența voastră de început care a fost lăsat în afara reprezentării voastre interioare. Acesta este unul dintre procesele cognitive care ne împiedică să fim copleșiți de datele senzoriale care ne asaltează. Sunt lucruri pe care le ignorăm totuși și care ne-ar fi mult mai de folos dacă le-am lua în seamă.

Experiență pe bază senzorială - O experiență care este prelucrată la nivelul a ceea ce se poate vedea, auzi, simți, mirosi și/sau gusta.

Generalizarea - Procesul cognitiv prin care părți din experiența interioară a unei persoane se separă de experiența originală și devin o clasă de sine stătătoare. În multe cazuri, acest lucru este folositor. De exemplu, un copil are o experiență, să se ardă puțin la atingerea mașinii de gătit. El poate generaliza această experiență la, Arzătoarele sunt încinse" sau „Nu atinge mașina de gătit când este aprins focul". În alte cazuri, aceasta poate limita imaginea despre lume a unei persoane, într-un mod nefolositor.

Indiciu de accesare - Comportamente care afectează procesarea noastră neurologică într-o asemenea măsură încât putem accesa sistemul nostru de reprezentări mai viguros decât alte sisteme. De exemplu, încetinirea ritmului respirației și tempoul vocii vă pot dirija accesul la modul tactil, înclinând capul ca și când ați ține telefonul vă poate dirija către modul auditiv ș.a.m.d.

Model - O descriere a felului cum funcționează ceva (dar nu și a posibilelor motive pentru felul în care poate funcționa). Când zicem „modelul cuiva despre lume", vrem să spunem, un complex al convingerilor, proceselor interioare și comportamentul care îi permite să alcătuiască un anumit mod. Un model este un mod de a organiza experiența.

Modelare - Procesul descoperirii succesiunii reprezentărilor interioare și a comportamentelor care îi permit cuiva să realizeze o sarcină. O dată ce componentele strategiei, limbajul, convingerile și comportamentele au fost detaliate, tehnica poate fi învățată cu mai multă ușurință de către altcineva.

Oglindire - Adoptarea comportamentelor altor persoane ca și când ați fi „o imagine în oglindă". Dacă te-ai afla față în față cu cineva care și-a pus mâna stângă pe obraz, ar trebui să vă puneți mâna dreaptă pe obraz, în același fel.

Alinierea - Realizarea și menținerea raportului pentru o vreme sau atunci când aveți de a face cu cineva. Pot fi testate convingerile, ideile, precum și comportamentele.

Potrivire - Adoptarea unor părți din comportamentul altei persoane - precum gesturi, particulare, expresii faciale, formulări de limbaj, tonul vocii etc. Făcută cu subtilitate, ajută la crearea unui sentiment de raport între oameni.

Raport - Fenomenul prin care oamenii negociază şi/sau împărtăşesc anumite comportamente. Se petrece natural şi neconştientizat, pe măsură ce oamenii petrec timp împreună. Se poate face şi conştientizat, prin oglindire şi potrivire, în scopul uşurării comunicării.

Reprezentare interioară - Configurația informației pe care o creați și o stocați în minte, sub forma imaginilor, sunetelor, senzațiilor tactile, mirosurilor şi gusturilor. Ca să-ți „amintești" cum arăta casa în care ai crescut, dacă nu eşti cu adevărat acolo, îți amintești o reprezentare interioară.

Scoatere la lumină - Adunarea de informații, prin observație directă a indiciilor de accesare, gesturile unei persoane etc., şi prin întrebări bine formulate, pentru a determina structura experienței ei interioare.

Sintaxă - Un sistem legat sau ordonat; succesiunea în care pot fi puse evenimente, fie ele interioare sau exterioare. În domeniul limbajului, se referă la ordinea în care apar cuvintele pentru a forma propoziții corecte gramatical.

Sisteme reprezentaționale - Felul în care codificăm informații în mintea noastră. Acestea includ sistemul vizual, sistemul auditiv, sistemul tactil, olfactiv şi gustativ. Acestea ne permit să primim şi să stocăm informații, să le sortăm şi să le folosim. Distincțiile pe care le facem ca ființe umane (interior şi exterior) ne vin prin intermediul acestor sisteme.

Stare - Suma totală a proceselor neurologice ale unui individ, în oricare moment în timp. Starea în care se află cineva filtrează sau afectează rezultatul final al interpretării pe care o dăm oricărei experiențe pe care o trăim în acel moment.

Strategie - O succesiune ancorată de reprezentări folosite pentru a ne ghida comportamentele. O strategie cuprinde, de obicei, într-o ordine oarecare, fiecare dintre sistemele reprezentaționale senzoriale (vizual, auditiv, tactil). Le putem descoperi la noi şi la alții, ascultând cuvintele pe care le alegem, observând schemele de scanare ale ochilor, şi întrebând care este forma şi succesiunea reprezentărilor interioare.

Submodalități - Subclasificări ale experienței exterioare: o imagine are luminozitate, distanță, adâncime. Sunetele au volum, localizare, ton etc.

Tipare de scanare ale ochilor - Un anumit set de indicii de accesare care au legătură cu felul în care se mişcă ochii şi succesiunea de poziții prin care trec. A şti cu ce proces interior este corelată fiecare poziție, reprezintă etapa care precede înțelegerea şi dezvăluirea strategiilor.

Verificare - Capacitatea de a observa şi evalua schimbările față de un standard. Verificarea depinde de acuitatea senzorială rafinată. Probabil că aveți idee atunci când o persoană dragă se simte puțin nesigură sau foarte fericită. Asta pentrucă ați verificat ce semnificație are filozofia ei.